

**PENGARUH *TASK COMPLEXITY* DAN *BUDGET EMPHASIS*
TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN *SELF ESTEEM*
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SKPD
DI KABUPATEN BULUKUMBA**



Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar
Sarjana Akuntansi Jurusan Akuntansi pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Alauddin Makassar

Oleh :

FIKRI GUSWANDI

10800112030

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN ALAUDDIN MAKASSAR
2017**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fikri Guswandi

NIM : 10800112030

Tempat/Tgl. Lahir : Bulukumba, 05 Juni 1994

Jur/Prodi/Konsentrasi : Akuntansi

Fakultas/Program : Ekonomi & Bisnis Islam

Alamat : Jl. Baji Pangasseng Kec. Mamajang Kel. Tamparang Keke

Judul : Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Moderating

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar, Juli 2017

Penyusun,



FIKRI GUSWANDI
10800112030

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* Sebagai Variabel Moderating Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Bulukumba**", yang disusun oleh **Fikri Guswandi**, NIM: 10800112030, mahasiswa jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 16 Agustus 2017 M, bertepatan dengan 24 Dzulqaidah 1438 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Akuntansi (dengan beberapa perbaikan)*

Samata, 16 Agustus 2017 M

24 Dzulqaidah 1438 H

DEWAN PENGUJI

Ketua : Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag (.....)

Sekretaris : Prof. Dr. H. Muslimin Kara, M.Ag (.....)

Penguji I : Prof. Dr. Mukhtar Lutfi, M.Pd (.....)

Penguji II : Lince Bulutoding, SE., M.Si., Ak (.....)

Pembimbing I: Memen Suwandi, S.E., M.Si (.....)

Pembimbing II: Dr. Siradjuddin, S.E., M.Si (.....)

Diketahui Oleh:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,
UIN Alauddin Makassar



Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag.
NIP. 19580221 198703 1 002

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis persembahkan keharibaan Allah Rabbal Alamin, zat yang menurut Al-Qur'an kepada yang tidak diragukan sedikitpun ajaran yang dikandungnya, yang senantiasa mencurahkan dan melimpahkan kasih sayang-Nya kepada hamba-Nya dan dengan hidayah-Nya jualah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Salawat dan Salam kepada rasulullah Muhammad SAW. yang merupakan rahmatan Lil Alamin yang mengeluarkan manusia dari lumpur jahiliyah, menuju kepada peradaban yang Islami. Semoga jalan yang dirintis beliau tetap menjadi obor bagi perjalanan hidup manusia, sehingga ia selamat dunia akhirat.

Skripsi dengan judul **“Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Moderating pada SKPD di Kabupaten Bulukumba”** penulis hadirkan sebagai salah satu prasyarat untuk menyelesaikan studi S1 dan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Sejak awal terlintas dalam pikiran penulis akan adanya hambatan dan rintangan, namun dengan adanya bantuan moril maupun materil dari segenap pihak yang telah membantu memudahkan langkah penulis. Menyadari hal tersebut, maka penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada segenap pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.

Secara khusus penulis menyampaikan terimakasih kepada kedua orang tua tercinta ayahanda Fandi Ahmad dan Ibunda Sudaiah yang telah melahirkan, mengasuh, membesarkan dan mendidik penulis sejak kecil dengan sepenuh hati dalam buaian kasih sayang kepada penulis.

Selain itu penulis juga mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak, diantaranya :

1. Bapak Prof. Dr. H. Musafir Pababbari, M.Si, selaku Rektor beserta Wakil Rektor I, II, III dan IV UIN Alauddin Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse., M.Ag selaku Dekan beserta Wakil Dekan I, II, dan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar.
3. Bapak Jamaluddin M, SE.,M.Si selaku Ketua Jurusan dan Bapak Memen Suwandi SE., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi UIN Alauddin Makassar.
4. Bapak Memen Suwandi, SE., M.Si selaku Penasihat Akademik yang selalu memberikan nasihat.
5. Bapak Memen Suwandi, SE., M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Siradjuddin, SE., M.Si selaku pembimbing II yang dengan ikhlas telah memberikan bimbingan dan petunjuk kepada penulis sampai selesainya skripsi ini.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat.
7. Seluruh staf akademik, dan tata usaha, serta staf jurusan Akuntansi UIN Alauddin Makassar.
8. Pemerintah Kabupaten Bulukumba yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan penelitian
9. Rekan-rekan seperjuanganku angkatan 2012 terkhusus saudara Muriadi Akbar, S.Ak, terima kasih atas segala motivasi dan bantuannya selama penyelesaian skripsi ini serta telah menjadi teman yang hebat bagi penulis.
10. Seluruh mahasiswa jurusan akuntansi UIN Alauddin Makassar, Kakak-kakak maupun adik-adik tercinta, terimakasih atas persaudaraannya.

11. Keluarga kecil Kandang Seni Tirai Bambu Akuntansi (KSTB). Organisasi dimana tempat penulis belajar banyak hal dan membangun kebersamaan dan pengalaman yang luar biasa.
12. Semua keluarga, teman-teman, dan berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dengan ikhlas dalam banyak hal yang berhubungan dengan penyelesaian studi penulis.

Akhirnya dengan segala keterbukaan dan ketulusan, skripsi ini penulis persembahkan sebagai upaya maksimal dan memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada UIN Alauddin Makassar dan semoga skripsi yang penulis persembahkan ini bermanfaat adanya. Amin Kesempurnaan hanyalah milik Allah dan kekurangan tentu datang dari penulis. Kiranya dengan semakin bertambahnya wawasan dan pengetahuan, kita semakin menyadari bahwa Allah adalah sumber segala sumber ilmu pengetahuan sehingga dapat menjadi manusia yang bertakwa kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala.

Penulis,

FIKRI GUSWANDI
10800112030

DAFTAR ISI

| | |
|--|------------|
| JUDUL | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | ii |
| KATA PENGANTAR | iv |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL | ix |
| DAFTAR GAMBAR..... | xi |
| ABSTRAK | x |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 5 |
| C. Pengembangan Hipotesis..... | 6 |
| D. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian | 10 |
| E. Kajian Pustaka..... | 13 |
| F. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 15 |
| BAB II TINJAUAN TEORITIS..... | 17 |
| A. <i>Agency Theory</i> | 17 |
| B. Teori Atribusi..... | 18 |
| C. <i>Task Complexity</i> | 19 |
| D. <i>Budget Emphasis</i> | 21 |
| E. <i>Self Esteem</i> | 22 |
| F. <i>Budgetary Slack</i> | 24 |
| G. Kerangka Pikir | 27 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 28 |
| A. Jenis dan Lokasi Penelitian | 28 |
| B. Pendekatan Penelitian | 28 |
| C. Populasi dan Sampel | 29 |
| D. Jenis dan Sumber data..... | 30 |
| E. Metode Pengumpulan Data | 30 |
| F. Instrumen Penelitian..... | 31 |
| G. Metode Analisis Data | 31 |

| | | |
|-----------------------------|---|-----------|
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 41 |
| | A. Gambaran Umum Objek Penelitian | 41 |
| | B. Gambaran Responden | 48 |
| | C. Hasil Uji Kualitas Data | 59 |
| | D. Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 61 |
| | E. Hasil Uji Hipotesis | 67 |
| | F. Pembahasan..... | 78 |
| BAB V | PENUTUP | 87 |
| | A. Kesimpulan | 87 |
| | B. Keterbatasan Penelitian..... | 88 |
| | C. Implikasi Penelitian..... | 89 |
| | DAFTAR PUSTAKA..... | 90 |
| LAMPIRAN | | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | | |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 : Penelitian Terdahulu | 14 |
| Tabel 4.1 : Data Distribusi Kuesioner..... | 49 |
| Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 50 |
| Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia..... | 51 |
| Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan..... | 52 |
| Tabel 4.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 53 |
| Tabel 4.6 : Statistik Deskriptif Variabel | 54 |
| Tabel 4.7 : Ikhtisar Rentang Skala Variabel | 56 |
| Tabel 4.8 : Deskripsi Item Pernyataan Variabel <i>Task Complexity</i> | 56 |
| Tabel 4.9 : Deskripsi Item Pernyataan Variabel <i>Budget Emphasis</i> | 58 |
| Tabel 4.10 : Deskripsi Item Pernyataan Variabel <i>Self Esteem</i> | 59 |
| Tabel 4.11 : Deskripsi Item Pernyataan Variabel <i>Budgetary slack</i> | 60 |
| Tabel 4.12 : Hasil Uji Validitas..... | 62 |
| Tabel 4.13 : Hasil Uji Realibilitas..... | 63 |
| Tabel 4.14 : Hasil Uji Normalitas - One Sample Kolmogorov-Smirnov..... | 65 |
| Tabel 4.15 : Hasil Uji Multikoleniaritas | 66 |
| Tabel 4.16 : Hasil Uji Heteroskedastisitas – Uji Glejser | 68 |
| Tabel 4.17 : Hasil Uji Koefisien Determinasi..... | 66 |
| Tabel 4.18 : Hasil Uji F – Uji Simultan | 70 |
| Tabel 4.19 : Hasil Uji T - Parsial | 70 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.20 : Hasil Uji Koefisien Determinasi | 72 |
| Tabel 4.21 : Hasil Uji F – Uji Simultan | 73 |
| Tabel 4.22 : Kriteria Variabel Moderating | 74 |
| Tabel 4.23 : Hasil Uji T - Parsial | 74 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 : Kerangka Pikir | 27 |
| Gambar 4.1 : Hasil Uji Normalitas – Grafik Histogram | 63 |
| Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas – <i>Normal Probability Plot</i> | 63 |
| Gambar 4.3 : Hasil Heteroskedastisitas – Grafik Scatterplot..... | 65 |



ABSTRAK

Nama : Fikri Guswandi
Nim : 10800112030
Judul : Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* Sebagai Variabel Moderating pada SKPD di Kabupaten Bulukumba

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* dengan *self esteem* sebagai variabel moderating. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Bulukumba. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel di dalam penelitian ini adalah hanya dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Bulukumba. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Sub Bagian Perencanaan Program, dan Sub Bagian Keuangan. Adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 72 responden.

Data yang digunakan dalam penelitian merupakan data primer yang dikumpulkan melalui survei kuesioner secara langsung. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan analisis regresi moderating dengan pendekatan nilai selisih mutlak. Analisis regresi linear berganda untuk hipotesis komitmen profesional, efikasi diri, dan tekanan ketaatan. Analisis regresi linear berganda dengan uji nilai selisih mutlak untuk hipotesis komitmen profesional, efikasi diri, dan tekanan ketaatan yang dimoderasi oleh pertimbangan etis.

Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa *task complexity* dan *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Analisis variabel moderating dengan pendekatan nilai selisih mutlak menunjukkan bahwa *self esteem* mampu memoderasi *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*. Implikasi penelitian ini terhadap penyusunan anggaran diharapkan mampu meningkatkan *self esteem* pada dirinya. Begitupun untuk pemerintah kabupaten Bulukumba diharapkan mampu memaksimalkan sumberdaya manusia yang ada dengan tepat untuk menghindari terjadinya *budgetary slack*.

Kata kunci : *Task Complexity, Budget Emphasis, Self Esteem, Budgetary Slack*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan persaingan dunia organisasi dewasa ini semakin ketat sehingga diperhatikan cukup besar pada praktik sistem akuntansi terutama yang dimotori oleh organisasi ataupun lembaga pemerintah jika dibandingkan dengan beberapa tahun silam. Pemerintah pusat ataupun daerah mempunyai rencana-rencana yang disusun sedemikian rupa sehingga menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas negara diantaranya adalah merumuskan berbagai kebijakan yang dituangkan dalam bentuk anggaran. Proses penganggaran yang dilakukan dari tahap perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan dalam menjalankan tugas serta fungsinya untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan yang dilaporkan serta dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dalam bentuk pelaporan anggaran merupakan wujud akuntabilitas pemerintah dalam menjalankan sistem pemerintahan yang diharapkan oleh rakyat.

Anggaran pada sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik dalam hal otonomi daerah. Hal ini yang menjadi perbedaan antara anggaran sektor publik dengan anggaran sektor swasta karena tidak berhubungan dengan pengalokasian dana publik. Anggaran sektor publik penting karena beberapa alasan, yaitu karena anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan

kualitas hidup masyarakat (Sugiartha dkk, 2014 : 2). Dari anggaran suatu entitas dapat memutuskan apa yang seharusnya dilakukan di periode mendatang, sesuai dengan pernyataan Mardiasmo (2005 : 278) yang menjelaskan bahwa anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang karena setiap anggaran memberikan informasi mengenai apa yang hendak dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang.

Anggaran juga diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumber daya sedangkan keinginan masyarakat tidak terbatas dan terus berkembang, dan anggaran juga diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. Supriyono (2001 : 397) menyatakan bahwa anggaran memiliki dua peranan penting yaitu: sebagai perencanaan dan kriteria kinerja. Anggaran sebagai perencanaan berisi tentang rencana-rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang, sedangkan anggaran sebagai kriteria kinerja berfungsi sebagai bagian dari proses pengendalian manajemen yang dapat dinyatakan secara formal. Proses penganggaran yang dilakukan dari tahap perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan dalam menjalankan tugas serta fungsinya untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan yang dilaporkan serta dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dalam bentuk pelaporan anggaran merupakan wujud akuntabilitas pemerintah dalam menjalankan sistem pemerintahan yang diharapkan oleh rakyat (Pamungkas dkk, 2014 : 2).

Permasalahan yang dapat terjadi saat penyusunan anggaran adalah timbulnya *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran. *Budgetary slack* merupakan sebuah perilaku disfungsional. *Budgetary slack* terjadi ketika penyusun anggaran dengan sengaja mengecilkan kemampuan produktivitas yang dimilikinya dan

melaporkan jumlah anggaran melebihi sumber daya yang sesungguhnya dimiliki organisasi (Young, 1985 dalam Usman dkk, 2015 ; 395). *Budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik yang telah diajukan dan dilakukan pada saat penyusunan anggaran (Anthony & Govindarajan, 2005 : 85). Terdapat beberapa alasan yang mendorong penyusun anggaran menciptakan *budgetary slack*. Hilton dalam Falikhatun (2007 : 2) menjelaskan bahwa terdapat tiga alasan utama penyusun anggaran melakukan *budgetary slack*: pertama, penyusun anggaran percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai target anggarannya, kedua, *budgetary slack* selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui/mencapai anggarannya, ketiga, rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

Indikasi adanya kasus *budgetary slack* pada Kabupaten Bulukumba terjadi pada tahun 2014. Hal ini dapat dilihat dari laporan realisasi anggaran pada tahun tersebut. Laporan tersebut menunjukkan jumlah anggaran pendapatan sebesar 1,015 triliun, sedangkan realisasi anggaran pendapatan sebesar 1,025 triliun. Selisih penganggaran dan perealisasi pendapatan bertambah sebesar 10 miliar dengan persentase 100,99 persen. Untuk jumlah anggaran belanja sebesar 45,860 miliar, sedangkan realisasi anggaran belanja sebesar 39,798 miliar. Selisih penganggaran dan perealisasi belanja berkurang sebesar 6,062 miliar dengan persentase 86,78 persen (LRA Kab Bulukumba, 2014 : 1).

Individu seringkali dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda, dan saling terkait dengan lainnya cenderung akan menciptakan kesenjangan anggaran dengan tujuan agar target anggaran dapat tercapai sehingga kinerjanya terlihat baik. Sebaliknya, jika individu tidak menghadapi tugas yang kompleks, individu tersebut akan yakin bahwa target anggaran dapat dicapai sehingga cenderung tidak akan melakukan kesenjangan anggaran (Nopriyanti dkk, 2016 : 779). Kompleksitas tugas, cenderung akan menciptakan *slack* anggaran agar target anggaran dapat dicapai (Mulyani dan Rahman, 2012 : 44). Hasil penelitian Pamungkas dkk (2014) dan Noprianty dkk (2016) menunjukkan bahwa kompleksitas tugas berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Mulyani dan Rahman (2012) yang menyatakan bahwa kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Faktor lain yang dapat menimbulkan senjangan adalah *budget emphasis* (penekanan pada anggaran). *Budget emphasis* merupakan pemberian reward atau penilaian kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran atau apabila pimpinan mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai (Dunk, 1993) dalam Kristianto (2009 : 124). Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran (Savitri dan Sawitri, 2014 : 212). Bawahan yang telah mencapai targetnya biasanya akan diberikan reward dan kompensasi, sedangkan bawahan yang tidak mencapai targetnya akan diberikan sanksi (Mardiasmo, 2005 : 287).

Apabila penilaian kinerja dilihat dari pencapaian anggaran maka para manajer akan memastikan anggarannya agar mudah dicapai salah satu caranya dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya-biaya yang akan dikeluarkan (Murtin dan Septiadi, 2012 : 176).

Seseorang pasti memikirkan harga dirinya (*self esteem*) terutama dalam melakukan pekerjaannya. *Self esteem* merupakan keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Sharma dan Agarwala (2013 : 117) mengemukakan bahwa *self esteem* adalah kepercayaan diri seseorang, kepuasan diri terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Orang yang mempunyai *self esteem* tinggi cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seorang yang penting, berpengaruh, dan berharga dalam suatu pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, orang yang memiliki *self esteem* rendah akan merasa tidak baik dengan dirinya. Dalam kaitannya dengan *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran secara partisipatif, seorang manajer penyusun anggaran dengan *self esteem* yang rendah akan cenderung lebih tinggi dalam menciptakan senjangan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Moderating pada SKPD di Kabupaten Bulukumba”**.

B. Rumusan Masalah

Seperti uraian latar belakang di atas bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* sehingga perlu dikaji lebih lanjut dan digunakan

sebagai variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*?
2. Apakah *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*?
3. Apakah *self esteem* dapat memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack*?
4. Apakah *self esteem* dapat memoderasi *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*?

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh *Task Complexity* Terhadap *Budgeraty Slack*

Kompleksitas tugas yang diterima bawahan akan mengetahui bahwa tugas yang diembannya akan mengakibatkan target anggaran tidak maksimal bisa tercapai. Sehingga pada tahun anggaran selanjutnya bawahan yang tahu benar informasi atas estimasi anggaran yang sebenarnya akan merubah dan mengusulkan anggaran yang mudah dicapai maka terjadilah *slack* antara anggaran dengan realisasi anggaran (Apriadinata dkk, 2014 : 9). Kompleksitas tugas yang muncul karena semakin tingginya variabilitas dan ambiguitas dalam tugas penganggaran menjadi indikasi penyebab turunnya kualitas penganggaran. Dalam situasi yang seperti itu, manajer cenderung berperilaku disfungsional dan lebih mengutamakan kepentingan klien daripada objektivitas hasil penganggaran itu

sendiri. Hasil penelitian Pamungkas dkk (2014) menunjukkan bahwa kompleksitas tugas berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

H1: *Task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*

2. Pengaruh Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran di mana bawahan dirangsang dengan adanya suatu *reward* jika perencanaan anggaran tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. Semakin tinggi partisipasi yang diberikan pada bawahan dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan *slack* (Veronica dan Krisnandewi, 2009 : 3).

Baiman dan Lewis dalam Ramdeen dkk (2007 : 4) menyatakan bahwa penekanan anggaran dalam evaluasi kinerja dapat mendorong terciptanya senjangan anggaran. Alasan utama manager bawah menciptakan senjangan dalam anggarannya tidak lain adalah untuk menciptakan kesempatan bagi mereka untuk meningkatkan imbalan yang akan mereka peroleh, jika manager bawah merasa bahwa penghargaan yang mereka terima didasarkan atas pencapaian anggaran maka, mereka akan menciptakan senjangan anggaran ketika dalam proses partisipasi dengan penekanan anggaran (Ramdeen dkk, 2007 : 4). Semakin tinggi

tingkat penekanan anggaran maka dapat meningkatkan kesenjangan anggaran (Dewi dan Erawati, 2014 : 483). Secara parsial *budget emphasis* memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran (Triana dkk, 2012).

H2: *Budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*

3. Pengaruh *Self Esteem* dalam Memoderasi *Task Complexity* Terhadap *Budgetary Slack*

Semakin tinggi kompleksitas tugas yang diterima oleh pembuat anggaran dan semakin rumit tugas yang dilakukan maka akan menimbulkan kesalahan-kesalahan yang dapat terjadi karena rumitnya tugas tersebut sehingga pembuat anggaran merasa mendapat tekanan dari adanya tugas yang rumit yang dapat menyebabkan terjadinya *budgetary slack*. Oakes, dkk (2008 : 780) mendefinisikan *self esteem* sebagai perasaan kasih sayang terhadap diri sendiri. Biasanya seseorang dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik (Ferris dkk, 2010 : 562). Karyawan dengan *self esteem* yang tinggi akan termotivasi terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan tentunya akan taat pada aturan, sehingga jika dihadapkan pada kompleksitas tugas yang tinggi karyawan dapat menghadapi tekanan dari manajer dan tidak melakukan *budgetary slack*.

H3: *Self esteem* memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack*

4. Pengaruh *Self Esteem* dalam Memoderasi *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Ketika anggaran menjadi satu-satunya tolak ukur penilaian kinerja karyawan/bawahan dalam sebuah instansi, maka karyawan/bawahan akan

cenderung melakukan berbagai hal dalam meningkatkan kinerjanya agar terlihat baik dan terus mendapat kepercayaan. Penekanan anggaran ini akan menjadi tekanan bagi bawahan untuk memberikan yang terbaik dengan mencari peluang-peluang tertentu yang menguntungkan. Apabila beban daerah terlalu tinggi sedangkan pendapatannya hanya biasa-biasa saja maka kemungkinan terjadinya kesenjangan menjadi sangat tinggi. Hal seperti inilah yang mendorong bawahan untuk meningkatkan kinerjanya dengan melakukan kesenjangan anggaran karena penilaian kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun (Noprianti dkk, 2016 : 779).

Manajer bawah penyusun anggaran yang memiliki *self esteem* yang tinggi diharapkan dapat menjadi *internal control* bagi dirinya sendiri untuk mengurangi atau bahkan menghindari *slack* pada anggaran yang diusulkan karena mereka memandang bahwa pribadi mereka begitu penting, berharga, dan berpengaruh dalam perusahaan. Walaupun dengan adanya tekanan dari manajer untuk membuat anggaran seolah-olah terlihat baik namun dengan adanya *self esteem* yang tinggi dalam diri pembuat anggaran, maka akan timbul kepercayaan diri yang tinggi atas pekerjaan yang dilakukan karena memiliki keyakinan bahwa apa yang dilakukan akan mencapai keberhasilan dan menciptakan hasil yang optimal. *Slack* tidak akan diciptakan karena mereka yakin bahwa mereka dapat mencapai target anggaran yang diusulkan sesuai dengan kemampuan kinerja terbaik yang mereka yakini.

H4: *Self esteem* memoderasi *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*

D. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian

1. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, definisi operasional dari variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel Independen (X)

1) *Task Complexity* (X_1)

Menurut Jamilah dkk (2007 : 26) kompleksitas tugas adalah persepsi individu tentang kesulitan suatu tugas kapabilitas, dan daya ingat serta kemampuan untuk mengintegrasikan masalah yang dimiliki oleh seorang pembuat keputusan. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai pekerjaan/fungsi dari tugas itu sendiri. yang disebabkan oleh terbatasnya Pekerjaan seorang pekerja terdiri dari tugas-tugas yang tersusun dari sub-sub tugas lebih kecil. Tugas diberikan atau diidentifikasi oleh pekerja. Masing-masing tugas memiliki awal dan akhir yang diketahui, yang pertama berisikan stimulus dan garis pedoman yang dikenal yang berkaitan dengan tujuan dan/atau tindakan yang diambil (Mulyani dan Rahman, 2012 : 49).

Variabel *task complexity* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert (*Likert scale*) yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 104). Variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner Jamilah dkk (2007 : 22) yang terdiri dari enam item pernyataan. Skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu : (1) sangat setuju, (2) setuju, (3) ragu-ragu atau netral, (4) tidak setuju dan (5) sangat tidak setuju.

Variabel ini terdiri dari beberapa indikator, diantaranya:

- a) Kejelasan tugas
- b) Kemampuan menyelesaikan tugas

2) *Budget Emphasis* (X_2)

Budget Emphasis merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran (Savitri dan Sawitri, 2014 : 212). Variabel *budget emphasis* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert (*Likert scale*) yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 104). Variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner Asak (2014 : 112) yang terdiri dari enam item pernyataan. Skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu : (1) sangat setuju, (2) setuju, (3) ragu-ragu atau netral, (4) tidak setuju dan (5) sangat tidak setuju.

Variabel ini terdiri dari beberapa indikator, diantaranya:

- a) Anggaran sebagai alat pengendali
- b) Anggaran sebagai tolak ukur kinerja
- c) Penghargaan dan bonus ketika target anggaran dapat dicapai
- b. Variabel Moderating (M)

Variabel moderating dalam penelitian ini adalah *self esteem*. *Self esteem* atau biasa disebut dengan harga diri mencakup perasaan seperti apakah individu dapat menerima keberhasilan atau kegagalan. Seberapa banyak usaha yang dia lakukan, apakah kegagalannya akan menyakitkan atau tidak, dan apakah individu itu akan lebih mampu sebagai akibat dari pengalaman-

pengalaman yang dialaminya (Pradhana, 2015 : 30). Variabel *self esteem* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert (*Likert scale*) yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, objek atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 104). Variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner Rosenberg (1965) dalam Greenberger dkk (2007 : 1245) yang terdiri dari sepuluh item pernyataan Skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu : (1) sangat setuju, (2) setuju, (3) ragu-ragu atau netral, (4) tidak setuju dan (5) sangat tidak setuju.

Variabel ini terdiri dari beberapa indikator, diantaranya:

- 1) Pengendalian diri
- 2) Keyakinan untuk sukses dalam menyelesaikan tugas
- 3) Kepercayaan diri

c. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. Suartana (2010 : 137) *budgetary slack* adalah proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan. Variabel *budgetary slack* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert (*Likert scale*) yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subjek, objek atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 104). Variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner Dunk (1993) dalam Kristianto (2009 : 124) yang terdiri dari enam item pernyataan. Skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu : (1) sangat setuju, (2) setuju, (3) ragu-ragu atau netral, (4) tidak setuju dan (5) sangat tidak setuju.

Variabel ini terdiri dari beberapa indikator, diantaranya:

- 1) Sulit atau tidaknya anggaran dicapai
- 2) Pengeluaran yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban tidak dibatasi
- 3) Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran
- 4) Target umum dalam anggaran sulit untuk dicapai

2. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk menguji pengaruh antara variabel independen yaitu, pengaruh skeptisme *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* dengan *self esteem* sebagai variabel moderating. Penelitian ini dilakukan di SKPD Kabupaten Bulukumba.

E. Kajian Pustaka

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Namun pada penelitian ini, peneliti ingin menguji bagaimana pengaruh *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* dengan *self esteem* sebagai variabel moderating. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti menggunakan *self esteem* sebagai variabel moderating. Alasan dipilihnya *self esteem* sebagai variabel moderating adalah dengan *self esteem* yang tinggi para pegawai akan termotivasi terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan tentunya akan taat pada aturan, sehingga jika dihadapkan pada tugas yang kompleks dan tekanan dari atasan maka ia tidak akan melakukan *budgetary slack*.

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|--|---|---|
| Mulyani, Sri dan Firdaus A. Rahman (2012) | Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Tekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas Terhadap <i>Slack</i> Anggaran Pada Perbankan di Pekanbaru | 1. Partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan terhadap <i>slack</i> anggaran 2. Tekanan anggaran berpengaruh signifikan terhadap <i>slack</i> anggaran 3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap <i>slack</i> anggaran 4. Kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap <i>slack</i> anggaran |
| Pamungkas I Made Bagas Wisnu., I Made Pradana Adiputra dan Ni Luh Gede Erni Sulindawati (2014) | Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika, dan <i>Self esteem</i> Terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana) | 1. Partisipasi penganggaran berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> . 2. Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> . 3. Reputasi berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> . 4. Etika berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> . 5. <i>Self esteem</i> berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> . 6. Informasi asimetri berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i> . 7. Kompleksitas tugas berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i> . |
| Nopriyanti Eka., Nur Azlina, dan Mudrika Alamsyah (2016) | Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, <i>Locus of control</i> , dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Agam) | 1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. 2. Penekanan anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. 3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. 4. <i>Locus of control</i> berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. 5. Kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. |
| Triana, Maya., | Pengaruh Partisipasi | 1. Partisipasi anggaran berpengaruh |

| | | |
|---------------------------------------|--|---|
| Yuliusman dan Wirmie Eka Putra (2012) | Anggaran, <i>Budget Emphasis</i> , dan <i>Locus of Control</i> Terhadap <i>Slack Anggaran</i> (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi) | terhadap <i>slack</i> anggaran 2. <i>Budget Emphasis</i> berpengaruh terhadap <i>slack</i> anggaran 3. <i>Locus of control</i> tidak berpengaruh terhadap <i>slack</i> anggaran |
|---------------------------------------|--|---|

F. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu:

- Untuk mengetahui pengaruh *task complexity* terhadap *budgetary slack*.
- Untuk mengetahui pengaruh *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*.
- Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* dalam memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack*.
- Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* dalam memoderasi *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*.

2. Manfaat Penelitian

- Manfaat Teoretis

Penelitian ini menggunakan *teori agency*. Implikasi penerapan teori keagenan dapat menimbulkan hal positif dalam bentuk efisiensi, tetapi lebih banyak yang menimbulkan hal negatif dalam bentuk perilaku oportunistik (*opportunistic behaviour*). Karena pihak agensi memiliki informasi keuangan yang lebih daripada pihak prinsipal (keunggulan informasi), sedangkan dari pihak prinsipal memanfaatkan kepentingan pribadi atau golongannya sendiri (*self-interest*) karena memiliki keunggulan kekuasaan (*discretionary power*). *Teori agency* disini mempertegas adanya konflik kepentingan antara agen dan principal

yang muncul pada saat tiap pihak berusaha mencapai keberhasilan yang mereka kehendaki. Dalam proses penyusunan anggaran memunculkan adanya konflik, dengan adanya *teori agency* disini diharapkan dapat menjawab pertanyaan mengenai apa penyebab timbulnya konflik kepentingan tersebut.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti. Sebagai wahana untuk latihan dan studi banding antara teori yang diperoleh dalam perkuliahan dengan praktek yang sebenarnya diterapkan pada Pemerintah Daerah, sehingga dapat dijadikan bekal untuk memasuki dunia kerja. Selain itu, penelitian ini dapat menambah pengetahuan peneliti terutama mengenai “Pengaruh *Task Complexity* dan *Budget emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Moderating”.
2. Bagi pihak Satuan Kerja Perangkat Daerah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran agar lebih mengerti dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *budgetary slack* sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Agency Theory*

Penjelasan mengenai konsep *budgetary slack* dimulai dari pendekatan *agency theory*. Teori keagenan dapat didefinisikan sebagai konsep yang menjelaskan mengenai kontrak antara satu orang atau lebih yang bertindak sebagai *principal* menunjukkan orang lain sebagai agen untuk melakukan jasa untuk kepentingan *principal* termasuk mendelegasikan kekuasaan dalam pengambilan keputusan (Jensen dan Meckling, 1976 : 308). Praktik *budgetary slack* dalam perspektif *agency theory* dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara agen dengan *principal* yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki.

Arifah (2012 : 83) mengutip Eisenhard (1989) menyebutkan ada beberapa asumsi yang muncul terkait teori keagenan antaranya: (1) asumsi mengenai sifat manusia yang cenderung mengutamakan kepentingan diri sendiri (*self interest*). (2) daya pikir terhadap masa depan, dan cenderung untuk menghindari risiko, dan (3) asumsi mengenai keorganisasian, konflik antar anggota organisasi dan efisiensi. Ikhsan dan Ishak (2005 : 56) juga menjelaskan teori ini secara umum mengasumsikan bahwa *Principal* bersikap netral terhadap risiko sementara *agent* bersikap menolak usaha dan risiko. *Agent* dan *principal* diasumsikan termotivasi oleh kepentingannya sendiri, dan seringkali kepentingan antara keduanya

berbenturan. Menurut pandangan *principal*, kompensasi yang diberikan kepada *agent* tersebut didasarkan pada hasil, sementara menurut pandangan *agent*, dia lebih suka jika system kompensasi tidak semata-mata melihat hasil tetapi juga tingkat usahanya.

Kaitan antara teori keagenan dengan penelitian ini dapat dilihat dari hubungan antara pemilik perusahaan (*principal*) dengan manajemen perusahaan (*agent*). Pemberian wewenang dari prinsipal kepada agen untuk turut serta dalam proses perumusan anggaran seringkali disalahgunakan. Agen cenderung lebih mengutamakan kepentingan pribadinya daripada kepentingan para prinsipal dengan cara menciptakan senjangan anggaran untuk memudahkan usahanya dalam memenuhi target anggaran (Novitasari dan Wirama, 2015 : 2031). Seorang manajer akan merumuskan anggaran yang mudah untuk dicapainya untuk menimbulkan kesan pada atasannya bahwa manajer tersebut memiliki kinerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kesempatannya untuk mendapatkan penghargaan dan bonus (Pratami dan Erawati, 2016 : 1570). Adanya penilaian kinerja agen yang didasarkan atas tingkat ketercapaian target anggaran dan kondisi lingkungan yang mudah untuk diprediksi juga turut berkontribusi pada penciptaan senjangan anggaran (Novitasari dan Wirama, 2015 : 2033).

B. Teori Atribusi

Teori atribusi merupakan sebuah teori yang mempelajari perilaku seseorang dalam menginterpretasikan sebab atau alasan perilakunya (Lubis, 2011 : 90). Teori Atribusi merupakan sebuah teori yang telah dikembangkan oleh Fritz Heider (1958). Teori ini menyatakan bahwa perilaku dari seseorang akan

ditentukan oleh kekuatan internal yang meliputi kemampuan atau usaha serta kekuatan eksternal seperti kesulitan dalam pekerjaan (Lubis, 2011 : 90). Teori atribusi diterapkan dengan menggunakan variabel tempat pengendalian internal dan eksternal. Tempat pengendalian internal adalah perasaan yang dialami oleh seseorang mengenai kemampuannya untuk mempengaruhi kinerja serta perilakunya secara personal melalui kemampuan, keahlian, dan usahanya, sedangkan tempat pengendalian eksternal adalah perasaan yang dimiliki oleh seseorang bahwa perilakunya dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendalinya.

Kaitan teori atribusi dalam penelitian ini adalah teori atribusi dapat menjelaskan mengenai karakter personal yang dimiliki oleh individu pada instansi pemerintah daerah. Karakter personal yang dimiliki oleh pelaksana anggaran akan dipengaruhi oleh kombinasi antara kekuatan internal yaitu keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki di dalam mencapai target anggaran, serta kekuatan eksternal yang meliputi kesulitan-kesulitan yang mungkin dialami di dalam mencapai target anggaran seperti adanya ketidakpastian lingkungan (Putri dan Putri, 2016 : 1839)

C. *Task Complexity* (Kompleksitas Tugas)

Bawahan selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan yang lainnya. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai fungsi dari tugas itu sendiri. Kompleksitas tugas merupakan tugas yang kompleks dan rumit. Sehingga membuat para pengambil keputusan harus meningkatkan kemampuan daya pikir dan kesabaran dalam menghadapi masalah-masalah dalam tugas tersebut (Mezal dkk, 2015 : 3). Individu dengan

tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran perusahaan dapat dicapai. Menurut Cahyaningrum dan Utami (2015 : 9) kompleksitas tugas diartikan sebagai kerumitan atas tugas yang beragam, terdiri dari bagian-bagian yang banyak, berbeda dan saling terkait satu dengan yang lain dan dapat pula dipengaruhi oleh kompleksitas tugas dari peran.

Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai pekerjaan/fungsi dari tugas itu sendiri. Pekerjaan seorang pekerja terdiri dari tugas-tugas yang tersusun dari sub-sub tugas lebih kecil. Tugas diberikan atau diidentifikasi oleh pekerja. Masing-masing tugas memiliki awal dan akhir yang diketahui, yang pertama berisikan stimulus dan garis pedoman yang dikenal yang berkaitan dengan tujuan dan/atau tindakan yang diambil. Dilihat dengan cara ini, baik tugas besar atau subtugasnya (yang jelas lebih sederhana) dapat dianggap sebagai sebuah tugas. Kekompleksan tugas dapat dilihat dari: kemampuan mengulang, kemampuan menganalisa, kemampuan menentukan prioritas, jumlah jalur alternatif pelaksanaan tugas, pembaharuan hasil akhir, jumlah tujuan dan ketergantungan konflik diantara mereka, ketidakpastian antara pelaksanaan dan tujuan, serta kondisi pelaksanaan tugas yang waktunya bervariasi (Mulyani dan Rahman, 2012 : 49). Allah berfirman dalam QS. Al Anfaal/8 : 27:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتَكُمْ وَأَنْتُمْ

تَعْلَمُونَ

Terjemahnya:

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu Mengetahui. (QS. Al Anfaal/8 : 27)

Ayat di atas menjelaskan kepada orang-orang yang beriman, agar percaya dan tunduk kepada kebenaran. Allah tidak membenarkan ada orang yang berkhianat kepada-Nya dan rasul-Nya dengan berpihak kepada penentang-penentang kebenaran itu. Atau mengkhianati orang lain dalam soal pengambilan harta rampasan perang dan berpangku tangan enggan berjihad. Dan jangan pula kalian mengkhianati amanat orang lain sedangkan kalian memahami perintah dan larangan-Nya. Hubungan ayat tersebut dengan *task complexity* yaitu tetap bertanggung jawab atas apa yang telah diamanahkan. Di tengah kompleksnya tugas yang dikerjakan, karyawan atau pegawai yang telah diberi amanah wajib melaksanakan dengan sungguh-sungguh tugas yang telah diberikan sehingga dapat menghindarkan dari *budgetary slack*.

D. Budget Emphasis (Penekanan Anggaran)

Menurut Dunk (1993) dalam Kristianto (2009 : 124) *budget emphasis* adalah pemberian reward atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah ke bawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya di nilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai. *Budget emphasis* adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi (Sujana, 2010 : 4). Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan

baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran.(Savitri dan Sawitri, 2014 : 212).

Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan (Merchant dan Manzoni, 1989 dalam Karsam, 2015 : 31). Menurut Merchant dalam Ramdeen dkk (2006 : 4) karena para manajer dipaksa mencapai tujuan yang mereka anggaran ada suatu kemungkinan mereka menciptakan senjangan anggaran. Penekanan anggaran biasanya diciptakan oleh para supervisor/pengawas (Hofstede, 1968) dalam Ramdeen dkk (2006 : 4). Penekanan anggaran dalam pemerintah daerah merupakan salah satu faktor yang dapat memungkinkan untuk memicu terjadinya kesenjangan anggaran. Menurut Gamal (2001) dalam Irfan dkk (2016 : 164) jika penilaian kinerja seseorang karyawan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung melakukan senjangan anggaran.

E. *Self esteem*

Self esteem adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita (Engko, 2008 : 2). *Self esteem* atau biasa disebut dengan harga diri mencakup perasaan seperti apakah individu dapat menerima keberhasilan atau kegagalan. Seberapa banyak usaha yang dia lakukan, apakah kegagalannya akan menyakitkan atau tidak, dan apakah individu itu akan lebih mampu sebagai akibat

dari pengalaman-pengalaman yang dialaminya (Pradhana, 2015:30). Harga diri (*self esteem*) merupakan salah satu elemen penting bagi pembentukan konsep diri seseorang, dan akan berdampak luas pada sikap dan perilakunya (Srisayekti dkk, 2015 : 143).

Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik (Ferris dkk, 2010 : 562). Sedangkan seseorang yang memiliki *self esteem* rendah memandang diri mereka sendiri dalam pemahaman yang negatif. Mereka tidak merasa baik dengan diri mereka sendiri dan dipenuhi rasa tidak percaya akan kemampuan yang dimilikinya (Budiman, 2013 : 131). Dengan demikian, jika seseorang merasa dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh maka akan timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena apa yang dilakukannya berhasil dan menciptakan hasil yang optimal (Prasetya dkk, 2013 : 61).

Menurut Coopersmith (1990) dalam Pradhana (2015 : 30), terdapat tingkatan dalam *self esteem* dan masing-masing tingkatan mempunyai ciri yang berbeda:

1. Seseorang dengan *self esteem* tinggi mempunyai ciri-ciri aktif, ekspresif, bebas mengungkapkan pendapat, cenderung sukses dalam bidang akademik maupun bidang sosial, mau menerima kritik dan perbedaan pendapat, mempunyai perhatian yang cukup terhadap lingkungan, optimistik dan mempunyai tingkat kecemasan yang relatif rendah.
2. Seseorang dengan *self esteem* rendah mempunyai ciri-ciri rendah diri, takut terhadap perbedaan pendapat, kurang aktif dan ekspresif, cenderung

merasa terisolasi, dalam aktivitas sosial lebih berperan sebagai pendengar, kurang dapat menerima kritik dan mudah tersinggung.

Self esteem yang tinggi memotivasi manajer penyusun anggaran untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik, terlepas dari kondisi asimetri yang mereka peroleh. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi cenderung taat pada peraturan yang ada dikarenakan dengan melakukan hal tersebut ia merasa lebih berharga sekalipun keadaan yang melingkupinya memberi tekanan (Dharma, 2013 : 438).

F. *Budgetary Slack*

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005 : 176) *budgetary slack* adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut. Lebih lanjut disampaikan bahwa slack diciptakan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah, mengestimasi biaya lebih tinggi, atau menyatakan terlalu tinggi jumlah input yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit output. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh sub ordinat dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony & Govindaradjan, 2007 : 85). Suartana (2010 : 137) *budgetary slack* adalah proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan.

Budgetary slack dilakukan oleh bawahan salah satu caranya dengan menyajikan anggaran pada tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan

kesenjangan anggaran cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama (Marfuah dan Listiani, 2014 : 204). Argumen utama bagi usaha yang dilakukan bawahan dalam menciptakan *budgetary slack* adalah untuk meningkatkan prospek kompensasi. Jika bawahan menyakini penghargaan (reward) yang akan diterima tergantung pada pencapaian anggaran maka bawahan akan berusaha untuk menciptakan *slack* dalam anggaran melalui proses partisipasi (Kristianto, 2009 : 123). Dalam keadaan terjadinya *budgetary slack* bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dari estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Dengan demikian masukan dari level bawah harus dievaluasi secara hati-hati karena ada tendensi untuk memasukkan kepentingan pribadi atau divisi dalam penyiapan anggaran (Savitri dan Sawitri, 2014 : 215).

Bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang diajukan, sehingga target akan lebih mudah tercapai. Atasan dan bawahan dalam pusat pertanggungjawaban cenderung membuat anggaran yang terlalu longgar ataupun terlalu ketat. *Budgetary slack* timbul karena keinginan dari atasan dan bawahan yang tidak sama terutama jika kinerja bawahan dinilai berdasar pencapaian anggaran (Grediani dan Sugiri, 2010 : 8). Senjangan anggaran diciptakan oleh manajer yang dapat mengatur untuk menyembunyikan beberapa informasi pribadi dari atasan mereka dan sengaja menggambarkan informasi yang hanya dapat menguntungkan diri mereka sendiri melalui pengenalan *slack*

(Damrongsukniwat dkk, 2011 : 2). Allah berfirman dalam QS. Al Muthaffifii/83 :

1-3 mengenai ayat yang mengatur tentang larangan berbuat curang yaitu:

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ الَّذِينَ إِذَا اكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

Terjemahnya:

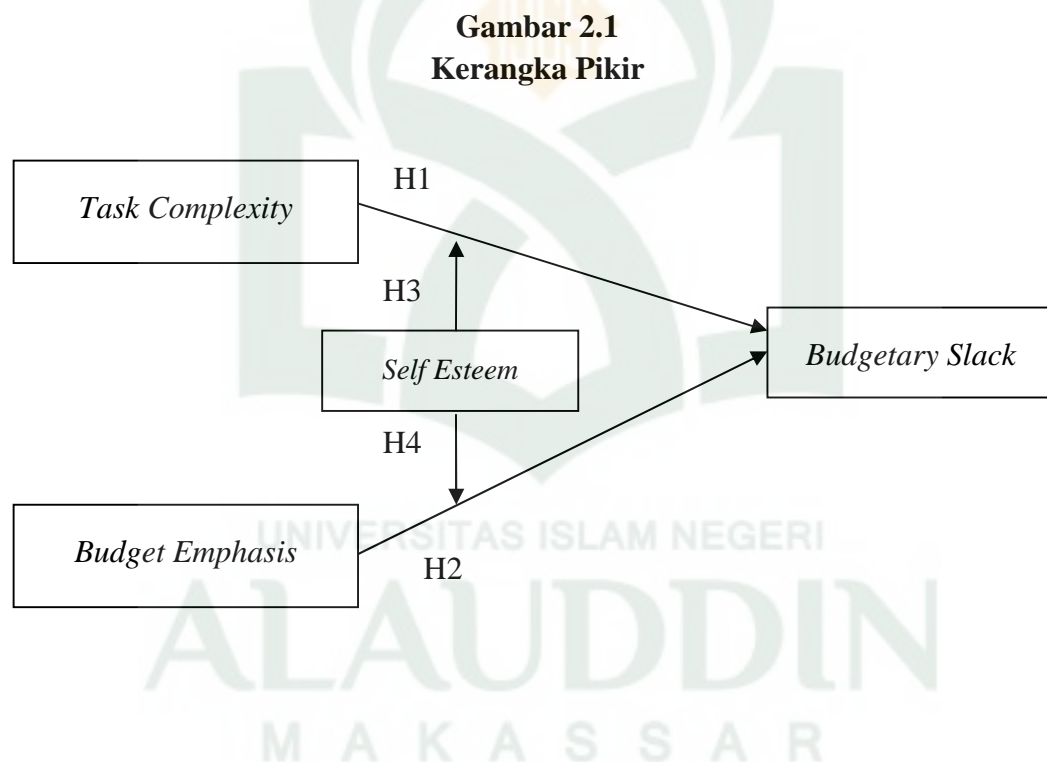
1. Kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang curang, 2. (yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi, 3. dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi. (QS. Al Muthaffifii/83 : 1-3)

Ayat di atas berisi ancaman sangat keras terhadap orang-orang yang melakukan kecurangan dalam bermuamalat, secara khusus dalam soal timbang-menimbang. Kecurangan itu digambarkan dalam sekelompok orang yang cenderung minta dilebihkan takarannya demi keuntungan pribadi tetapi mengurangi jumlah yang semestinya saat menimbang untuk orang lain. Hubungan ayat tersebut dengan *budgetary slack* adalah di mana orang-orang yang melakukan kesenjangan anggaran sengaja berbuat curang demi kepentingan diri sendiri maupun kelompok. Kesenjangan yang dilakukan adalah dengan mengurangi anggaran pendapatan kemudian menaikkan anggaran belanja sehingga memudahkan individu maupun kelompok tersebut dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan. Senjangan anggaran (*budgetary slack*) dalam proses penyusunan anggaran akan menyebabkan kerugian bagi organisasi yang bersangkutan baik dari sisi finansial yang dikeluarkan untuk anggaran biaya maupun dari sisi finansial terhadap prospek keuntungan di masa mendatang

karena kesalahan dalam penentuan kebutuhan anggaran yang tidak merepresentasikan kebutuhan anggaran yang sesungguhnya.

G. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* dengan *self esteem* sebagai variabel moderating. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan pada model berikut ini:



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan angka-angka dan dengan perhitungan statistik. Penelitian kuantitatif menurut Indriantoro dan Supomo (2013 : 14) dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SKPD Kabupaten Bulukumba. Alasan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *budgetary slack* pada SKPD di Bulukumba

B. Pendekatan Penelitian

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan penelitian deskriptif ini adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang

berkaitan dengan *current* status dari subjek yang diteliti. Tipe penelitian ini umumnya berkaitan dengan opini (individu, kelompok atau organisasional), kejadian atau prosedur (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 26).

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Indriantoro dan Supomo (2013 : 115) populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Bulukumba.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi wakil dari populasi tersebut. Pengambilan sampel pada penelitian dilakukan dengan metode *purposive sampling*, di mana sampel ditentukan dengan pertimbangan atau kriteria tertentu.

Kriteri penentuan sampel yaitu:

- a. Sampel yang dipilih hanya dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
- b. Total dinas di Kabupaten Bulukumba yaitu 23 SKPD.
- c. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Sub Bagian Perencanaan Program, dan Sub Bagian Keuangan.
- d. Jadi total sampel secara keseluruhan adalah $23 \times 5 = 115$ orang

D. *Jenis dan Sumber Data*

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data subjek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2013 : 145) data subjek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian (responden).

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang langsung dari sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya dan tidak melalui media perantara. Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan yang akan dijawab langsung oleh subjek penelitian melalui kuisioner.

E. *Metode Pengumpulan Data*

Pada penelitian ini fakta yang diungkap merupakan fakta aktual yaitu data yang diperoleh dari kuesioner yang berbentuk daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, di mana sudah disediakan alternatif jawaban dari pertanyaan yang telah disediakan sehingga responden tinggal memilih. Menurut Sugiyono (2014 : 142) kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Untuk memperoleh data yang sebenarnya kuesioner dibagikan secara langsung

kepada responden, yaitu dengan mendatangi tempat responden di SKPD Kabupaten Bulukumba.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi kuantitatif tentang variabel yang sedang diteliti Sugiyono (2014 : 92). Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket atau kuisioner. Adapun kuesioner untuk mengukur variabel *Task Complexity* (X_1), *Budget Emphasis* (X_2), *Self Esteem* (M), dan *Budgetary Slack* (Y). Untuk mengukur pendapat responden digunakan lima skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subjek, objek atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2013 : 104).

G. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk menyederhanakan data agar lebih mudah diinterpretasikan yang diolah dengan menggunakan rumus atau aturan-aturan yang ada sesuai pendekatan penelitian. Tujuan analisis data adalah mendapatkan informasi yang relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah. Analisis data adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk memproses dan menganalisis data yang telah terkumpul. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif merupakan suatu bentuk analisis yang diperuntukkan bagi data yang besar yang dikelompokkan ke dalam kategori-kategori yang berwujud

angka-angka. Metode analisis data menggunakan statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan bantuan komputer melalui program IBM SPSS 21 *for windows*.

1. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel menggunakan analisis deskriptif yang berisi tentang bahasan secara deskriptif mengenai tanggapan yang diberikan responden pada kuesioner dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Statistik deskriptif umumnya digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden. Ukuran yang digunakan dalam analisis deskriptif tergantung pada tipe skala *construct* yang digunakan dalam penelitian. Semua variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin. Menurut Sugiyono (2011 : 134) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Semua variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin dan cara penentuan rentang skala dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$

Keterangan : C= Perkiraan besarnya kelas

K= Banyaknya kelas

X_n = Nilai observasi terbesar

X_1 = Nilai observasi terkecil

2. Analisis Data Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai variabel yang diteliti. Uji statistik deskriptif mencakup nilai rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan nilai standar deviasi dari data penelitian. Statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian dan deskripsi setiap pernyataan kuesioner. Data tersebut antara lain: usia, latar belakang pendidikan, masa kerja, jenis kelamin, dan data mengenai deskripsi dari setiap pernyataan kuesioner.

3. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas Data

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur kualitas kuisisioner yang digunakan sebagai instrumen penelitian sehingga dapat dikatakan instrumen tersebut valid. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Kriteria pengujian validitas adalah sebagai berikut :

- 1) Jika r hitung positif dan r hitung $> r$ tabel maka butir pernyataan tersebut adalah valid.
- 2) Jika r hitung negatif dan r hitung $< r$ tabel maka butir pernyataan tersebut adalah tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur indikator variabel atau konstruk dari suatu kuesioner. Suatu kuesioner reliabel atau handal jika jawaban terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013).

Pengujian reliabilitas yang digunakan adalah *one shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik. *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cronbach Alpha* >0.60 atau lebih besar daripada 0.60.

4. Uji Asumsi Klasik

Setelah mendapatkan model regresi, maka interpretasi terhadap hasil yang diperoleh tidak bisa langsung dilakukan. Hal ini disebabkan karena model regresi harus diuji terlebih dahulu apakah sudah memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik mencakup hal sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi secara normal. Uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal, kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Salah satu cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik.

Analisis grafik dapat dilakukan dengan:

- 1) Melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal, dan
- 2) *Normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus

diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal. Maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013 : 163).

Cara lain adalah dengan uji statistik *one-simple kolmogorov-smirnov*.

Dasar pengambilan keputusan dari *one- simple kolmogorov-smirnov* adalah:

- 1) Jika hasil *one-simple kolmogorov-smirnov* di atas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika hasil *one-simple kolmogorov-smirnov* di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2013 : 165).

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Salah satu cara mengetahui ada tidaknya multikolinearitas pada suatu model regresi adalah dengan melihat nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*).

- 1) Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolonieritas pada penelitian tersebut.
- 2) Jika nilai *tolerance* < 0,10 dan *VIF* > 10, maka terjadi gangguan

multikolonieritas pada penelitian tersebut. (Ghozali, 2013).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Ghozali, 2013). Cara lain yang dapat digunakan untuk uji heteroskedastisitas adalah dengan uji *glejser*. Uji ini dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel dependen (Gujaranti, 2003 dalam Ghozali, 2013: 142). Jika tingkat signifikannya di atas 0,005 maka model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

5. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis terhadap pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari

satu variabel bebas terhadap satu variabel tergantung, baik secara parsial maupun simultan.

Rumus untuk menguji pengaruh variable independen terhadap variabel dependen yaitu :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = *Budgeraty Slack*

β_0 = Konstanta

X_1 = *Task Complexity*

X_2 = *Budget Emphasis*

$\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi berganda

e = *error term*

b. Analisis Regresi Moderasi dengan Pendekatan Nilai Selisih Mutlak

Furcot dan Shearon dalam (Ghozali, 2013 : 235) mengajukan model regresi yang agak berbeda untuk menguji pengaruh moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen. Menurut Furcot dan shearon (Ghozali, 2013 : 235) interaksi ini lebih disukai oleh karena ekspektasinya sebelumnya berhubungan dengan kombinasi antara X_1 dan X_2 dan berpengaruh terhadap Y . Misalkan jika skor tinggi untuk variabel *task complekxity* dan *budget emphasis* berasosiasi dengan skor rendah *self esteem* (skor tinggi), maka akan terjadi perbedaan nilai absolut yang besar. Hal ini juga akan berlaku skor rendah dari *task complekxity* dan *budget emphasis* berasosiasi dengan skor tinggi dari *self esteem* (skor rendah). Kedua kombinasi ini diharapkan akan berpengaruh terhadap indikasi temuan kerugian daerah.

Langkah uji nilai selisih mutlak dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + 1ZX1 + 2ZX2 + 3ZX3 + 4ZM + 5|ZX1-ZM| + 6|ZX2-ZM| + e$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

ZX1 = *Standardize Task Complexity*

ZX2 = *Standardize Budget Emphasis*

ZM = *Standardize Self Esteem*

|ZX1-ZM| = Merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara ZX1 dan ZM

|ZX2-ZM| = Merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara ZX2 dan ZM

a = Kostanta

= Koefisien Regresi

e = Error Term

Uji hipotesis ini dilakukan melalui uji koefisien determinasi dan uji regresi secara parsial (t-test):

1) Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisiendeterminasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika nilai R^2 bernilai besar (mendeteksi 1) berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika R^2 bernilai

kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- a) Jika K_d mendekati nol (0) berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tidak kuat.
- b) Jika K_d mendekati satu (1) berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

2) Uji Regresi Secara Simultan

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Menentukan kriteria uji hipotesis dapat diukur dengan syarat:

- a) Membandingkan t hitung dengan t tabel
 - (1) Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka hipotesis diterima. Artinya variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
 - (2) Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka hipotesis ditolak. Artinya variabel independen secara bersama-sama tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
- b) Melihat *Probabilities Values*

Berdasarkan nilai probabilitas dengan $\alpha = 0,05$:

- (1) Jika probabilitas $> 0,05$, maka hipotesis ditolak
 - (2) Jika probabilitas $< 0,05$, maka hipotesis diterima
- ## 3) Uji Regresi Secara Parsial

Uji T digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji T adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dependen terhadap variabel dependen secara individu terhadap variabel dependen. Penetapan untuk mengetahui hipotesis diterima atau ditolak ada dua cara yang dapat dipilih yaitu:

a) Membandingkan t hitung dengan t tabel

- (1) Jika t hitung $> t$ tabel maka hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- (2) Jika t hitung $< t$ tabel maka hipotesis ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen

b) Melihat *Probabilities Values*

Berdasarkan nilai probabilitas dengan $\alpha = 0,05$:

- (1) Jika probabilitas $> 0,05$, maka hipotesis ditolak
- (2) Jika probabilitas $< 0,05$, maka hipotesis diterima

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. *Gambaran Umum Objek Penelitian*

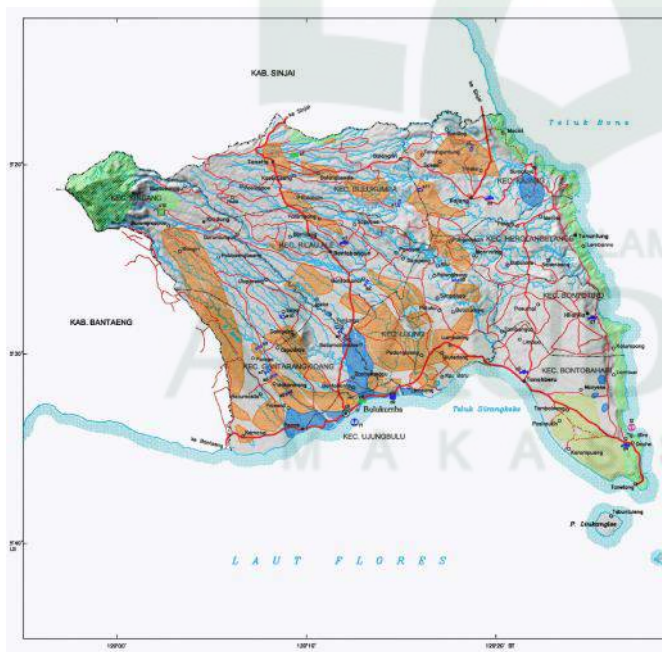
1. Sejarah Singkat Kabupaten Bulukumba

Mitologi penamaan “Bulukumba”, konon bersumber dari dua kata dalam bahasa Bugis yaitu “*Bulu’ku*” dan “*Mupa*” yang dalam bahasa Indonesia berarti “masih gunung milik saya atau tetap gunung milik saya”. Mitos ini pertama kali muncul pada abad ke 17 Masehi ketika terjadi perang saudara antara dua kerajaan besar di Sulawesi yaitu Kerajaan Gowa dan Kerajaan Bone. Di pesisir pantai yang bernama “*Tanahkongkong*“, disitulah utusan Raja Gowa dan Raja Bone bertemu, mereka berunding secara damai dan menetapkan batas wilayah pengaruh kerajaan masing-masing. “*Bangkeng Buki*”, yang merupakan barisan lereng bukit dari Gunung Lompo Battang diklaim oleh pihak kerajaan Gowa sebagai batas wilayah kekuasaannya mulai dari Kindang sampai ke wilayah bagian Timur. Namun pihak kerajaan Bone berkeras mempertahankan Bangkeng Buki sebagai wilayah kekuasaannya mulai dari Barat sampai ke Selatan. Berawal dari peristiwa tersebut kemudian tercetuslah kalimat dalam bahasa Bugis “*Bulukumupa*”, yang kemudian pada tingkatan dialek tertentu mengalami perubahan proses bunyi menjadi “*Bulukumba*”. Konon sejak itulah nama Bulukumba mulai ada, dan hingga saat ini resmi menjadi sebuah kabupaten.

Peresmian Bulukumba menjadi sebuah nama kabupaten dimulai dari terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 1959 tentang

bentukan Daerah Daerah Tingkat II di Sulawesi, yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bulukumba Nomor 5 Tahun 1978 tentang Lambang Daerah. Akhirnya setelah dilakukan seminar sehari pada tanggal 28 Maret 1994 dengan narasumber Prof. Dr. H. Ahmad Mattulada (ahli sejarah dan budaya), maka ditetapkanlah hari jadi Kabupaten Bulukumba, yaitu tanggal 4 Februari 1960 melalui Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 1994 tentang Hari Jadi Kabupaten Bulukumba. Secara yuridis formal Kabupaten Bulukumba resmi menjadi daerah tingkat II setelah ditetapkan Lambang Daerah Kabupaten Bulukumba oleh DPRD Kabupaten Bulukumba pada tanggal 4 Februari 1960 dan selanjutnya dilakukan pelantikan Bupati Pertama yaitu Andi Patarai pada tanggal 12 Februari 1960.

2. Letak Wilayah dan Geografis



Secara kewilayahan, Kabupaten Bulukumba berada pada kondisi empat dimensi, yakni pada dataran tinggi di kaki Gunung Bawakaraeng-Lompobattang, serta dataran rendah, pantai dan laut lepas. Kabupaten Bulukumba terletak di ujung bagian

selatan ibu kota Provinsi Sulawesi Selatan, terkenal dengan industri perahu pinisi yang banyak memberikan nilai tambah ekonomi bagi masyarakat dan Pemerintah

Daerah. Luas wilayah Kabupaten Bulukumba 1.154,67 Km² dengan jarak tempuh dari Kota Makassar sekitar 153 Km.

Secara geografis Kabupaten Bulukumba terletak pada koordinat antara 5°20" sampai 5°40" Lintang Selatan dan 119°50" sampai 120°28" Bujur Timur. Batas-batas wilayahnya adalah: (a) Sebelah Utara: Kabupaten Sinjai, (b) Sebelah Selatan: Kabupaten Kepulauan Selayar, (c) Sebelah Timur: Teluk Bone, dan (d) Sebelah Barat: Kabupaten Bantaeng.

3. Slogan Kabupaten Bulukumba

Paradigma kesejarahan, kebudayaan dan keagamaan memberikan nuansa moralitas dalam sistem pemerintahan yang pada tatanan tertentu menjadi etika bagi struktur kehidupan masyarakat melalui satu prinsip "*Mali' siparappe, Tallang sipahua*". Ungkapan yang mencerminkan perpaduan dari dua dialek bahasa Bugis-Makassar. Hal tersebut merupakan gambaran sikap batin masyarakat Bulukumba untuk mengemban amanat persatuan di dalam mewujudkan keselamatan bersama demi terciptanya tujuan pembangunan lahir dan batin, material dan spritual, dunia dan akhirat. Nuansa moralitas ini pula yang mendasari lahirnya slogan pembangunan "Bulukumba Berlayar" yang mulai disosialisasikan pada bulan September 1994 dan disepakati penggunaannya pada tahun 1996. Konsepsi "Berlayar" sebagai moral pembangunan lahir batin mengandung filosofi yang cukup dalam serta memiliki kaitan kesejarahan, kebudayaan dan keagamaan dengan masyarakat Bulukumba. "Berlayar", merupakan sebuah akronim dari kalimat kausalitas yang berbunyi "Bersih Lingkungan Alam Yang Ramah". Filosofi yang terkandung dalam slogan tersebut dilihat dari tiga sisi pijakan yaitu :

a. Sejarah (Historis)

Bulukumba lahir dari suatu proses perjuangan panjang yang mengorbankan harta, darah, dan nyawa. Perlawanan rakyat Bulukumba terhadap Kolonial Belanda dan Jepang menjelang Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia tahun 1945 diawali dengan terbentuknya “Barisan Merah Putih” dan “Laskar Brigade Pemberontakan Bulukumba Angkatan Rakyat”. Organisasi yang terkenal dalam sejarah perjuangan ini, melahirkan pejuang yang berani mati menerjang gelombang dan badai untuk merebut cita-cita kemerdekaan sebagai wujud tuntutan hak asasi manusia dalam hidup berbangsa dan bernegara.

b. Kebudayaan (Kultural)

Dari sisi budaya Bulukumba telah tampil menjadi sebuah “legenda modern”, dalam kancah percaturan kebudayaan Nasional. Bahkan melalui industri budaya dalam bentuk perahu baik itu perahu jenis pinisi, padewakkang, lambo, pajala, maupun jenis lepa-lepa yang telah berhasil mencuatkan nama Bulukumba di dunia Internasional. Kata layar memiliki pemahaman terhadap adanya subyek yang bernama perahu sebagai suatu refleksi kreativitas masyarakat Bulukumba.

c. Keagamaan (Religius)

Masyarakat Bulukumba telah bersentuhan dengan ajaran agama Islam sejak awal abad ke-17 Masehi, yang diperkirakan tahun 1605 M. Ajaran Agama Islam ini dibawa oleh tiga ulama besar (waliyullah) dari Pulau Sumatera yang masing-masing bergelar Dato Tiro (Bulukumba), Dato Ribandang (Makassar) dan Dato Patimang (Luwu).

Ajaran Agama Islam yang berintikan tasawwuf ini menumbuhkan kesadaran religius bagi penganutnya dan menggerakkan sikap keyakinan mereka untuk berlaku zuhud, suci lahir batin selamat dunia dan akhirat dalam kerangka tauhid “*Appasewang*” (meng Esakan Allah Subhanahu Wata’ala).

4. Visi dan Misi

a. Visi

Masyarakat bulukumba yang sejahtera dan terdepan melalui optimalisasi potensi daerah dengan penguatan ekonomi kerakyatan yang dilandasi pada pemerintahan yang demokratis dan religius.

b. Misi

- 1) Penuntasan pelayanan hak dasar masyarakat dibidang infrastruktur, kesehatan, kependudukan dan pendidikan yang merata dan berkeadilan
- 2) Mendorong peningkatan pendapatan masyarakat melalui percepatan usaha agribisnis dan agroindustri yang berdaya saing dan berbasis kerakyatan dengan menjaga keseimbangan sumber daya alam dan lingkungan.
- 3) Menciptakan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pada berbagai sektor dan wilayah.
- 4) Mendorong terciptanya iklim usaha dan investasi yang sehat, aman dan bertanggungjawab.
- 5) Mengoptimalkan potensi sumber daya lokal pada sektor pertanian secara umum, perikanan, kelautan dan pariwisata.
- 6) Menciptakan sumber daya manusia yang berjiwa Entrepreneur dengan menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan agama.
- 7) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang kompetitif.

- 8) Mewujudkan tata pemerintahan yang makin baik, bersih, damai, teratur dan amanah (*Good Governance*) dengan berlandaskan pada kedaulatan rakyat, menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia.
- 9) Pengembangan kerjasama antar daerah untuk menciptakan peluang peningkatan kesejahteraan masyarakat dan terbangunnya sinergitas antar daerah.
- 10) Pelestarian sumber daya alam dan lingkungan serta budaya dan peninggalan situs sejarah.
- 11) Mendorong terciptanya suasana religius didalam kehidupan bermasyarakat dalam pencapaian kesejahteraan masyarakat.
- 12) Membangun pusat kemaritiman selatan selatan di Provinsi Sulawesi Selatan.

5. Lambang Daerah Kabupaten Bulukumba



Pencipta logo Kabupaten Bulukumba seorang perempuan yang bernama Pertiwi Yusuf. Berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Bulukumba Nomor 13 Tahun 1987, maka ditetapkanlah Lambang Daerah Kabupaten Bulukumba, dengan makna:

a. Perisai Persegi Lima

Melambangkan sikap batin masyarakat Bulukumba yang teguh mempertahankan Pancasila sebagai dasar Negara Republik Indonesia.

b. Padi dan Jagung

Melambangkan mata pencaharian utama dan merupakan makanan pokok masyarakat Bulukumba. Bulir Padi sejumlah 17 bulir melambangkan tanggal 17

sebagai tanggal kemerdekaan RI. Daun Jagung sejumlah 8 menandakan bulan Agustus sebagai bulan kemerdekaan RI. Kelopak buah jagung berjumlah 4 dan bunga buah jagung berjumlah 5 menandakan tahun 1945 sebagai tahun kemerdekaan RI.

c. Perahu Pinisi

Sebagai salah satu mahakarya ciri khas masyarakat Bulukumba, yang dikenal sebagai “*Butta Panrita Lopi*” atau daerah bermukimnya orang yang ahli dalam membuat perahu. Layar perahu pinisi berjumlah tujuh buah melambangkan jumlah kecamatan yang ada di Kabupaten Bulukumba saat logo tersebut dibuat tapi sekarang ini jumlah kecamatan di Kabupaten Bulukumba telah dimekarkan menjadi 10 kecamatan dan sampai sekarang Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 1987 tentang Lambang Daerah Kabupaten Bulukumba belum direvisi. Tulisan aksara lontara di sisi perahu “*Mali Siparappe, Tallang Sipahua*” mencerminkan perpaduan dari dua dialek Bugis Makassar yang melambangkan persatuan dan kesatuan dua suku besar yang ada di Kabupaten Bulukumba.

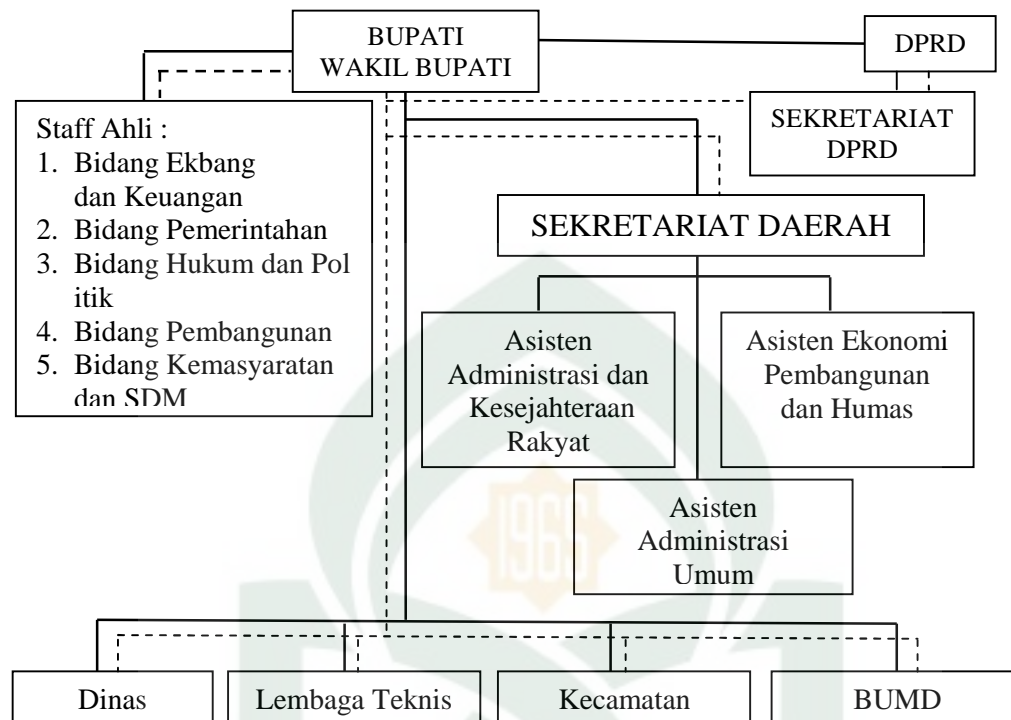
d. Dasar Biru

Mencerminkan bahwa Kabupaten Bulukumba merupakan daerah maritim.

6. Struktur Organisasi Pemerintahan Kabupaten Bulukumba

Pemerintah Kabupaten Bulukumba terdiri Bupati, Wakil Bupati, Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, 3 Kantor, 9 Badan, 23 Dinas, 10 Kecamatan, Inspektorat, Rumah Sakit umum dan Balai Latihan Kerja. Struktur ini menjadi landasan alur pemerintahan pada pemerintahan kabupaten Bulukumba. Struktur organisasi pemerintahan ini dapat dilihat lebih lanjut pada bagan di bawah ini :

Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi Pemerintah Kabupaten Bulukumba



Keterangan :
 _____ : Garis komando
 - - - - - : Garis Koordinasi/ Pembinaan

Pada penelitian ini, data yang diperoleh dan yang dapat diolah peneliti hanya dari 16 SKPD. Hal tersebut dikarenakan adanya beberapa kendala, diantaranya: Keterbatasan waktu, masalah perizinan, serta responden yang sibuk karena melakukan perjalanan dinas keluar kota maupun mengikuti diklat. Berikut daftar 16 SKPD tersebut :

- a. Dinas perdagangan dan Perindustrian
- b. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
- c. Dinas Pemuda dan Olahraga
- d. Dinas Ketahanan Pangan
- e. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

- f. Dinas Pengelolaan Suber Daya Air
- g. Dinas Tenaga Kerja
- h. Dinas Pariwisata
- i. Dinas Perumahan Pemukiman dan Pertanahan
- j. Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah
- k. Dinas Perikanan
- l. Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan
- m. Dinas Kesehatan
- n. Dinas Perhubungan
- o. Dinas Sosial
- p. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Kuesioner yang dibagikan berjumlah 80 dengan pembagian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Distribusi Kuesioner

| No | Keterangan | Jumlah Kuesioner | Persentase |
|--|------------------------------|------------------|------------|
| 1 | Kuesioner yang disebar | 80 | 100 % |
| 2 | Kuesioner yang tidak kembali | 5 | 6,25 % |
| 3 | Kuesioner yang kembali | 75 | 93,75 % |
| 4 | Kuesioner yang cacat | 3 | 3,75 % |
| 5 | Kuesioner yang dapat diolah | 72 | 90 % |
| n sampel = 72 | | | |
| Responden Rate = $(72/80) \times 100\% = 90\%$ | | | |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuesioner yang disebarakan berjumlah 80 butir dan jumlah kuesioner yang kembali dan dapat diolah adalah sebanyak 72 butir atau tingkat pengembalian yang diperoleh adalah 90% dari total yang disebarakan. Sedangkan kuesioner yang tidak kembali adalah 5 butir atau tingkat yang diperoleh sebesar 6,25%. Dari kuesioner sebanyak 5 butir yang tidak kembali disebabkan karena kesibukan dari beberapa pegawai SKPD. Sedangkan kuesioner yang cacat atau tidak dapat diolah sebesar 3,75%

Terdapat 4 karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Karakteristik responden tersebut akan dijelaskan lebih lanjut pada tabel mengenai data responden sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|---------------|---------------|--------|------------|
| 1 | Laki-laki | 38 | 52,8 % |
| 2 | Perempuan | 34 | 47,2 % |
| Jumlah | | 72 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 38 orang atau sebesar 52,8% sedangkan sisanya yakni 34 orang atau sebesar 47,2,5% merupakan responden perempuan. Hal ini juga menunjukkan bahwa SKPD di Kabupaten Bulukumba di dominasi oleh pegawai laki-laki. Banyaknya pegawai laki-laki dibandingkan dengan perempuan salahsatunya disebabkan oleh adanya stigma masyarakat yang menjadikan laki-laki sebagai tulang punggung keluarga. Dari

pemahaman ini dapat diketahui bahwa tanggung jawab laki-laki lebih besar di bandingkan perempuan. Meskipun begitu jumlah sampel perempuan pada SKPD di kabupaten Bulukumba hampir sama dengan jumlah pegawai pegawai laki-laki. Adanya kebijakan pemerintah dalam hal persamaan *gender* atau emansipasi, dimana hak bekerja atau mendapatkan pekerjaan pada perempuan dengan laki-laki adalah sama. Kebijakan ini kemudian menjadi daya dorong tersendiri bagi para pegawai perempuan untuk mendapatkan jenis pekerjaan yang sama dengan pegawai laki-laki.

Perbedaan jenis kelamin kini tak hanya dapat dipandang sebagai perbedaan secara biologis, akan tetapi lebih mengacu pada persamaan secara sosial. Berbagai perilaku dalam hal menuntut hak dan kewajiban adalah sama secara sosial. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa perilaku *task complexity* dan *budget emphasis* berpengaruh sama, baik itu kepada pegawai laki-laki maupun perempuan.

b. Usia

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia | Jumlah | Persentase |
|---------------|-------------|--------|------------|
| 1 | 20-30 Tahun | 2 | 2,8 % |
| 2 | 31-40 Tahun | 24 | 33,3 % |
| 3 | 41-50 Tahun | 32 | 44,4 % |
| 4 | >50 tahun | 14 | 19,5 % |
| Jumlah | | 72 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa usia responden yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran di SKPD Kabupaten Bulukumba didominasi oleh usia antara 41-50 tahun sebanyak 32 orang. Hal ini di sebabkan karena usia

berbanding lurus dengan pengalaman. Semakin tua usia seseorang maka pengalaman yang didapatkan semakin banyak. Sementara usia muda dinilai sebagai pegawai yang masih memiliki sedikit pengalaman. Pengalaman ini mencakup banyak hal seperti kematangan berfikir dalam hal pengambilan keputusan. Pengalaman yang didapatkan oleh pegawai dengan usia yang lebih tua akan mampu mengatasi permasalahan, seperti dalam hal mengatasi terjadinya *slack* dalam proses penganggaran. Begitupun dalam permasalahan *task complexity* dan *budget emphasis*, usia pegawai yang lebih tua lebih memahami keadaan dalam hal penyusunan anggaran sehingga keinginan untuk melakukan kesenjangan lebih mudah ditemui. Hal ini berbanding terbalik dengan usia pegawai yang lebih muda, dimana mereka lebih minim dalam hal pengalaman namun unggul dalam kemampuan kreatifitas dan masalah kebugaran yang masih mumpuni. Dengan begitu terjadinya kesenjangan anggaran dapat berkurang karena para pegawai dengan usia muda masih percaya pada kemampuan yang dimilikinya meskipun dengan adanya faktor *task complexity* dan *budget emphasis*.

c. Tingkat Pendidikan

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------------------|--------|------------|
| 1 | D3 | 0 | 0 % |
| 2 | S1 | 37 | 51,4 % |
| 3 | S2 | 31 | 43 % |
| 4 | S3 | 4 | 5,6 % |
| Jumlah | | 72 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tingkat pendidikan seringkali dikaitkan dengan masalah etika. Persoalan etika pada tingkat pendidikan yang semakin tinggi cenderung menghasilkan etika

yang semakin baik pula. Hasil olah data untuk pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 4.4. Tabel ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden yang paling banyak berada pada strata 1 (S1) sebanyak 37 responden. Hal ini berarti bahwa tingkat pendidikan sejalan dengan pemahaman etika pegawai, kemampuan menelaah norma-norma etis di masyarakat khususnya di tempat kerja menjadi hal yang utama.

Pegawai yang berada pada tingkat pendidikan strata yang lebih tinggi akan mampu menjaga dan memahami etika secara mendasar. Dalam hal *budgetary slack*, pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan mampu mengatasi terjadinya kesenjangan anggaran. Dimana pegawai tersebut memahami bahwa *slack* anggaran adalah hal yang melanggar etika dalam bekerja. Para pegawai dengan tingkat tersebut juga dapat mengurangi pengaruh terjadinya *slack*, baik itu adanya *task complexity* maupun *budget emphasis*. Meskipun begitu tingkat pendidikan para pegawai SKPD di Kabupaten Bulukumba masih di dominasi lulusan strata 1 (S1).

d. Masa Kerja

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No | Masa Kerja | Jumlah | Persentase |
|---------------|------------|--------|------------|
| 1 | 0-5 Tahun | 21 | 29,2 % |
| 2 | 6-10 Tahun | 39 | 54,2 % |
| 3 | >10 Tahun | 12 | 16,6 % |
| Jumlah | | 72 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Kinerja pegawai yang dibedakan dalam masa kerja memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengetahui tujuan utama pekerjaannya. Kemampuan pegawai dengan masa kerja yang lebih lama mampu menguraikan pekerjaan,

dimana pegawai tersebut lebih paham tugas/pekerjaan mana yang lebih diutamakan. Hal sebaliknya terjadi pada pegawai dengan masa kerja yang terbilang baru, para pegawai pada tingkat ini masih mengalami kesulitan dalam mengelola sejauh mana tugas dikerjakan. Walaupun demikian, pegawai dengan masa kerja yang lebih lama akan lebih mudah melakukan kesenjangan anggaran, karena pegawai pada tingkat ini lebih mengutamakan kuantitas pekerjaan yang lebih sedikit. Dan justru sebaliknya pegawai dengan masa kerja yang masih baru masih berusaha meningkatkan kualitas pekerjaannya.

Tabel 4.5 menunjukkan tingkat masa kerja responden yang paling banyak berada pada 6-10 tahun yaitu sebanyak 39 responden atau sebesar 54,2%,. Hal ini berarti bahwa semakin lama masa kerja pegawai, semakin cenderung mengalami masalah dalam menangani *task complexity* dan *budget emphasis* dalam melakukan penyusunan anggaran sehingga memicu terjadinya *budgetary slack*.

a. Analisis Deskriptif Variabel

Deskripsi variabel dari 72 responden dalam penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Statistik Deskriptif Variabel

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|---------|-------------------|
| Task Complexity | 72 | 17,00 | 30,00 | 23,0833 | 2,73604 |
| Budget Emphasis | 72 | 17,00 | 30,00 | 22,1944 | 2,84649 |
| Self Esteem | 72 | 31,00 | 48,00 | 38,6667 | 3,37764 |
| Budgetary Slack | 72 | 18,00 | 27,00 | 21,5556 | 2,14862 |
| Valid N (listwise) | 72 | | | | |

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Tabel 4.6 menunjukkan statistik deskriptif dari masing-masing variabel penelitian. Berdasarkan tabel 4.6, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap *task complexity* menunjukkan nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum sebesar 30, mean (rata-rata) sebesar 23,08 dengan standar deviasi sebesar 2,74. Selanjutnya hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap variabel *budget emphasis* menunjukkan nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum sebesar 30, mean (rata-rata) sebesar 22,19 dengan standar deviasi sebesar 2,85. Variabel *self esteem* menunjukkan nilai minimum sebesar 31, nilai maksimum sebesar 48, mean (rata-rata) sebesar 38,67 dengan standar deviasi sebesar 3,38. Sedangkan variabel *budgetary slack* menunjukkan nilai minimum sebesar 18, nilai maksimum sebesar 27, mean (rata-rata) sebesar 21,56 dengan standar deviasi sebesar 2,15.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata tertinggi berada pada variabel *self esteem* yakni 38,67, sedangkan yang terendah adalah variabel *budgetary slack* yaitu 21,56. Untuk standar deviasi tertinggi berada pada *self esteem* yaitu 3,38 dan yang terendah adalah *budgetary slack* yaitu 2,15.

b. Analisis Deskriptif Pernyataan

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah *task complexity*, *budget emphasis*, *self esteem*, dan *budgetary slack*. Distribusi frekuensi atas jawaban responden dari hasil tabulasi skor data. Berdasarkan rumus yang digunakan yaitu :

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Hasil perhitungan rentang skala menunjukkan nilai 0,8, dengan demikian rentang skala 0,8 tersebut dapat dijelaskan nilai numeriknya sebagai berikut:

Tabel 4.7
Ikhtisar Rentang Skala Variabel

| Rentang | Task Complexity | Budget Emphasis | Self Esteem | Budgetary Slack |
|----------------|------------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
| 1 X < 1,80 | SR | SR | SR | SR |
| 1,80 X < 2,60 | R | R | R | R |
| 2,61 X < 3,40 | S | S | S | S |
| 3,41 X < 4,20 | T | T | T | T |
| 4,21 X < 5 | ST | ST | ST | ST |

Keterangan : SR : Sangat Rendah S : Sedang ST : Sangat Tinggi

R : Rendah T : Tinggi

1) Analisis Deskriptif Variabel *Task Complexity* (X_1)

Analisa deskripsi terhadap variabel *task complexity* terdiri dari 6 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai *task complexity*. Nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.8
Deskripsi Item Pernyataan Variabel *Task Complexity*

| Item Pernyataan | Frekuensi dan Persentase | | | | | Skor | Mean | Ket |
|-----------------------|--------------------------|------|-------|-------|-------|------|------|-----|
| | STS | TS | R | S | SS | | | |
| TK1 | | 1 | 11 | 39 | 21 | 296 | 4,11 | T |
| | | 1,4% | 15,3% | 54,2% | 29,2% | | | |
| TK2 | 1 | 5 | 19 | 45 | 2 | 258 | 3,58 | T |
| | 1,4% | 6,9% | 26,4% | 62,5% | 2,8% | | | |
| TK3 | | 1 | 8 | 50 | 13 | 291 | 4,04 | T |
| | | 1,4% | 11,1% | 69,4% | 18,1% | | | |
| TK4 | | 6 | 11 | 50 | 5 | 270 | 3,75 | T |
| | | 8,3% | 15,3% | 69,4% | 6,9% | | | |
| TK5 | 1 | 1 | 17 | 44 | 9 | 275 | 3,82 | T |
| | 1,4% | 1,4% | 23,6% | 61,1% | 12,5% | | | |
| TK6 | 1 | 6 | 9 | 48 | 8 | 272 | 3,78 | T |
| | 1,4% | 8,3% | 12,5% | 66,7% | 11,1% | | | |
| Rata-rata Keseluruhan | | | | | | | 3,85 | T |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 71 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada *Task Complexity* (X_1) berada pada daerah tinggi dengan skor 3,85. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *task complexity*. Pada variabel *task complexity*, terlihat bahwa nilai indeks tertinggi sebesar 4,11 berada pada item pernyataan pertama. Sementara untuk persepsi responden dengan nilai rendah terdapat pada item pernyataan kedua dengan indeks sebesar 3,58. Responden penelitian ini terdiri dari Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan sebagian besar berpendapat bahwa tugas yang mereka kerjakan selalu jelas walaupun banyak pekerjaan yang mereka lakukan. Berbeda dengan responden yang masih memiliki pemahaman yang tidak jelas terhadap tugas yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa pegawai pada SKPD yang berpendapat bahwa tugas yang dikerjakan semakin membingungkan jika dihadapkan pada tugas yang semakin kompleks.

2) Analisis Deskriptif Variabel *Budget Emphasis* (X_2)

Analisa deskripsi terhadap variabel *budget emphasis* terdiri dari 6 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai *budget emphasis*. Nilai rata-rata hasil pernyataan dari responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.9
Deskripsi Item Pernyataan Variabel *Budget Emphasis*

| Item Pernyataan | Frekuensi dan Persentase | | | | | Skor | Mean | Ket |
|-----------------------|--------------------------|------|-------|-------|-------|------|------|-----|
| | STS | TS | R | S | SS | | | |
| BE1 | | 5 | 13 | 47 | 7 | 272 | 3,78 | T |
| | | 6,9% | 18,1% | 65,3% | 9,7% | | | |
| BE2 | 1 | 7 | 12 | 44 | 8 | 267 | 3,71 | T |
| | 1,4% | 9,7% | 16,7% | 61,1% | 11,1% | | | |
| BE3 | | 3 | 17 | 42 | 10 | 275 | 3,82 | T |
| | | 4,2% | 23,6% | 58,3% | 13,9% | | | |
| BE4 | 1 | 5 | 20 | 40 | 6 | 261 | 3,63 | T |
| | 1,4% | 6,9% | 27,8% | 55,6% | 8,3% | | | |
| BE5 | | 1 | 27 | 38 | 6 | 265 | 3,68 | T |
| | | 1,4% | 37,5% | 52,8% | 8,3% | | | |
| BE6 | 1 | 1 | 31 | 33 | 6 | 258 | 3,58 | T |
| | 1,4% | 1,4% | 43,1% | 45,8% | 8,3% | | | |
| Rata-rata Keseluruhan | | | | | | | 3,7 | T |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 72 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada *Budget Emphasis* (X_2) berada pada daerah tinggi dengan skor 3,7. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *budget emphasis*. Pada variabel *budget emphasis*, terlihat bahwa nilai indeks tertinggi sebesar 3,82 terdapat pada item pernyataan ketiga. Responden yang terdiri dari Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan sebagian besar berpendapat bahwa dengan adanya target anggaran, maka mengharuskan mereka untuk mencapai target anggaran tersebut. Sebaliknya nilai indeks responden yang rendah membuat pegawai berpendapat bahwa target anggaran yang telah ditentukan tidak harus tercapai.

3) Analisis Deskriptif Variabel *Self Esteem* (M)

Analisa deskripsi terhadap variabel *self esteem* dari 10 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai *self esteem*. Nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.10
Deskripsi Item Pernyataan Variabel *Self Esteem*

| Item Pernyataan | Frekuensi dan Persentase | | | | | Skor | Mean | Ket |
|-----------------------|--------------------------|-------|-------|-------|-------|------|------|-----|
| | STS | TS | R | S | SS | | | |
| SE1 | | | 8 | 53 | 11 | 291 | 4,04 | T |
| | | | 11,1% | 73,6% | 15,3% | | | |
| SE2 | | 11 | 25 | 31 | 5 | 246 | 3,42 | T |
| | | 15,3% | 34,7% | 43,1% | 6,9% | | | |
| SE3 | | 3 | 10 | 57 | 2 | 274 | 3,80 | T |
| | | 4,2% | 13,9% | 79,2% | 2,8% | | | |
| SE4 | | 3 | 10 | 55 | 4 | 276 | 3,83 | T |
| | | 4,2% | 13,9% | 76,4% | 5,6% | | | |
| SE5 | 2 | 9 | 20 | 37 | 4 | 248 | 3,44 | T |
| | 2,8% | 12,5 | 27,8% | 51,4% | 5,6% | | | |
| SE6 | | 1 | 14 | 46 | 11 | 283 | 3,93 | T |
| | | 1,4% | 19,4% | 63,9% | 15,3% | | | |
| SE7 | | 2 | 10 | 50 | 10 | 284 | 3,94 | T |
| | | 2,8% | 13,9% | 69,4% | 13,9% | | | |
| SE8 | | | 5 | 62 | 5 | 288 | 4,00 | T |
| | | | 6,9% | 86,1% | 6,9% | | | |
| SE9 | | 3 | 11 | 45 | 13 | 284 | 3,94 | T |
| | | 4,2% | 15,3% | 62,5% | 18,1% | | | |
| SE10 | | | | 50 | 22 | 310 | 4,31 | T |
| | | | | 69,4% | 30,6% | | | |
| Rata-rata Keseluruhan | | | | | | | 3,87 | T |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa dari 72 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada *Self Esteem* (M) berada pada daerah tinggi dengan skor 3,87. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *self esteem*. Pada variabel *self esteem*, terlihat bahwa nilai indeks tertinggi sebesar 4,31 terdapat pada item pernyataan kesepuluh. Responden yang terdiri dari Kepala SKPD, Sekretaris

SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan sebagian besar berpendapat bahwa mereka selalu menanamkan hal-hal positif dalam diri mereka, karena mereka menganggap bahwa dengan melakukan hal positif maka mereka akan merasa berguna baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi. Sedangkan indeks dengan skor terendah menunjukkan bahwa beberapa pegawai bekerja dengan tidak menanamkan kepercayaan pada diri sendiri. Dimana kemampuan yang dimiliki tidak dilihat sebagai hal positif yang dapat dijadikan skill tambahan.

4) Analisis Deskriptif Variabel *Budgetary Slack* (Y)

Analisa deskripsi terhadap variabel *budgetary slack* dari 6 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai *budgetary slack*. Nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.11
Deskripsi Item Pernyataan Variabel *Budgetary Slack*

| Item Pernyataan | Frekuensi dan Persentase | | | | | Skor | Mean | Ket |
|-----------------------|--------------------------|------|-------|-------|------|------|------|-----|
| | STS | TS | R | S | SS | | | |
| BS1 | | 1 | 22 | 44 | 5 | 269 | 3,74 | T |
| | | 1,4% | 30,6% | 61,1% | 6,9% | | | |
| BS2 | | 3 | 37 | 29 | 3 | 248 | 3,44 | T |
| | | 4,2% | 51,4% | 40,3% | 4,2% | | | |
| BS3 | | | 20 | 51 | 1 | 269 | 3,74 | T |
| | | | 27,8% | 70,8% | 1,4% | | | |
| BS4 | | 4 | 37 | 30 | 1 | 244 | 3,39 | S |
| | | 5,6% | 51,4% | 41,7% | 1,4% | | | |
| BS5 | | 3 | 24 | 43 | 2 | 260 | 3,61 | T |
| | | 4,2% | 33,3% | 59,7% | 2,8% | | | |
| BS6 | | 2 | 29 | 35 | 6 | 261 | 3,62 | T |
| | | 2,8% | 40,3% | 48,6% | 8,3% | | | |
| Rata-rata Keseluruhan | | | | | | | 3,59 | T |

Sumber: Data primer yang diolah (2017)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa dari 72 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada *Budgetary Slack* (Y) berada pada daerah tinggi dengan skor 3,59. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap *budgetary slack*. Pada variabel *budgetary slack*, terlihat bahwa nilai indeks tertinggi sebesar 3,74 terdapat pada item pernyataan pertama dan ketiga. Responden yang terdiri dari Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan sebagian besar berpendapat bahwa mereka selalu menanamkan hal-hal positif dalam diri mereka, karena mereka menganggap bahwa dengan adanya penentuan standar dalam anggaran maka dapat meningkatkan produktivitas mereka, dan mereka juga harus memperhatikan biaya-biaya pada pusat pertanggungjawabannya.

C. Uji Kualitas Data

Tujuan dari uji kualitas data adalah untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan. Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrument penelitian dapat dianalisis dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji Validitas adalah prosedur untuk memastikan apakah kuesioner yang akan dipakai untuk mengukur variabel penelitian valid atau tidak. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengetahui *item* pernyataan itu valid dengan melihat nilai *Corrected Item Total Correlation*. Apabila item

pernyataan mempunyai r hitung $>$ dari r tabel maka dapat dikatakan valid. Pada penelitian ini terdapat jumlah sampel (n) = 72 responden dan besarnya df dapat dihitung $72-2 = 70$ dengan $df = 70$ dan $\alpha = 0,05$ didapat r tabel = 0,232. Jadi, *item* pernyataan yang valid mempunyai r hitung lebih besar dari 0,232. Adapun hasil uji validitas data dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | R Hitung | R Tabel | Keterangan |
|------------------------|-------------|-----------------|----------------|-------------------|
| <i>Task Complexity</i> | TK1 | 0,551 | 0,232 | Valid |
| | TK2 | 0,726 | 0,232 | Valid |
| | TK3 | 0,582 | 0,232 | Valid |
| | TK4 | 0,797 | 0,232 | Valid |
| | TK5 | 0,459 | 0,232 | Valid |
| | TK6 | 0,721 | 0,232 | Valid |
| <i>Budget Emphasis</i> | BE1 | 0,595 | 0,232 | Valid |
| | BE2 | 0,795 | 0,232 | Valid |
| | BE3 | 0,713 | 0,232 | Valid |
| | BE4 | 0,518 | 0,232 | Valid |
| | BE5 | 0,647 | 0,232 | Valid |
| | BE6 | 0,557 | 0,232 | Valid |
| <i>Self Esteem</i> | SE1 | 0,501 | 0,232 | Valid |
| | SE2 | 0,664 | 0,232 | Valid |
| | SE3 | 0,482 | 0,232 | Valid |
| | SE4 | 0,452 | 0,232 | Valid |
| | SE5 | 0,605 | 0,232 | Valid |
| | SE6 | 0,639 | 0,232 | Valid |
| | SE7 | 0,658 | 0,232 | Valid |
| | SE8 | 0,333 | 0,232 | Valid |
| | SE9 | 0,533 | 0,232 | Valid |
| | SE10 | 0,390 | 0,232 | Valid |
| <i>Budgetary Slack</i> | BS1 | 0,576 | 0,232 | Valid |
| | BS2 | 0,602 | 0,232 | Valid |
| | BS3 | 0,541 | 0,232 | Valid |
| | BS4 | 0,569 | 0,232 | Valid |
| | BS5 | 0,594 | 0,232 | Valid |
| | BS6 | 0,649 | 0,232 | Valid |

Tabel 4.12 tersebut memperlihatkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar daripada R-tabel. Hal ini berarti bahwa data yang diperoleh telah valid dan dapat dilakukan pengujian data lebih lanjut.

2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas data dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach* yakni suatu instrumen dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan reabilitas sebesar 0,60 atau lebih. Hasil pengujian reliabilitas data dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.13
Hasil Uji Realibilitas

| No | Variabel | Cronbach' Alpha | Keterangan |
|----|------------------------|-----------------|------------|
| 1 | <i>Taxk Complexity</i> | 0,712 | Reliabel |
| 2 | <i>Budget Emphasis</i> | 0,708 | Reliabel |
| 3 | <i>Self Esteem</i> | 0,718 | Reliabel |
| 4 | <i>Budgetary Slack</i> | 0,622 | Reliabel |

Sumber : Data Primer yang diolah 2017

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dari semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dari kuesioner yang digunakan untuk menjelaskan variabel *task complexity*, *budget emphasis*, *self esteem*, dan *budgetary slack* yaitu dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

D. Uji Asumsi Klasik

Sebelum menggunakan teknik analisis Regresi Linier Berganda untuk uji hipotesis, maka terlebih dahulu dilaksanakan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik dilakukan untuk melihat apakah asumsi-asumsi yang diperlukan dalam analisis regresi linear terpenuhi, uji asumsi klasik dalam penelitian ini menguji normalitas data secara statistik, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Untuk lebih memastikan apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji statistik yang dapat dilakukan yaitu pengujian *one sample kolmogorov-smirnov*. Uji ini digunakan untuk menghasilkan angka yang lebih detail, apakah suatu persamaan regresi yang akan dipakai lolos normalitas. Suatu persamaan regresi dikatakan lolos normalitas apabila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05. Hasil pengujian normalitas yang dilakukan menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar $> 0,05$. Pengujian normalitas data juga dilakukan dengan menggunakan grafik yaitu histogram.

Berdasarkan grafik histogram dan uji statistik sederhana dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik menggunakan nilai *Kolmogorov-smirnov*. Dari tabel 4.14 dapat dilihat signifikansi nilai *Kolmogorov-smirnov* yang diatas tingkat kepercayaan 5% yaitu sebesar 0,932, hal tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 4.14
Hasil Uji Normalitas - One Sample Kolmogorov-Smirnov

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 72 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 1,75507423 |
| | Absolute | ,064 |
| Most Extreme Differences | Positive | ,064 |
| | Negative | -,057 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,540 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,932 |

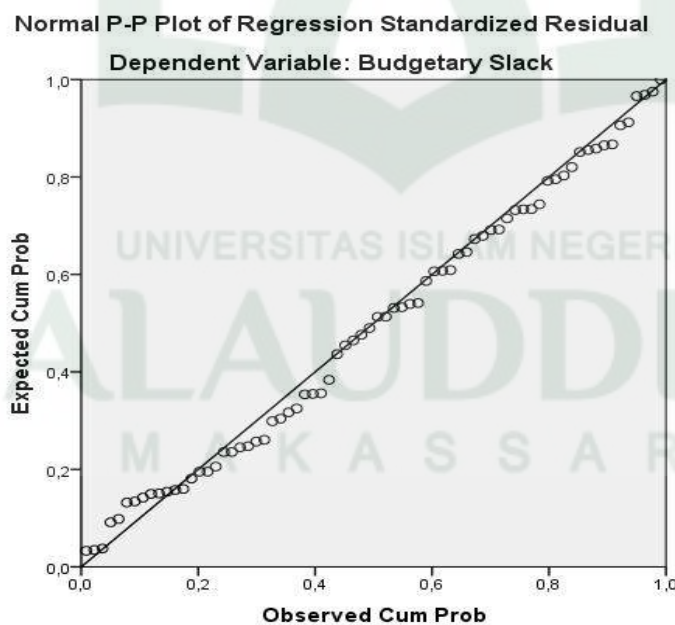
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Selanjutnya faktor lain yang dapat digunakan untuk melihat apakah data terdistribusi dengan normal yaitu dengan melihat grafik normal plot.

Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas – Normal Probability Plot



Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa adanya titik-titik (data) yang tersebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik tersebut mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas berdasarkan analisis grafik *normal probability plot*.

2. Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Pengujian multikoleniaritas dapat dilihat dari *Tolerance Value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF), sebagai berikut:

- Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikoleniaritas pada penelitian tersebut.
- Jika nilai *tolerance* $< 0,10$ dan $VIF > 10$, maka dapat diartikan bahwa terdapat multikoleniaritas pada penelitian tersebut.

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikoleniaritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|-----------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| (Constant) | | |
| Task Complexity | ,830 | 1,205 |
| Budget Emphasis | ,981 | 1,020 |
| Self Esteem | ,832 | 1,202 |

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

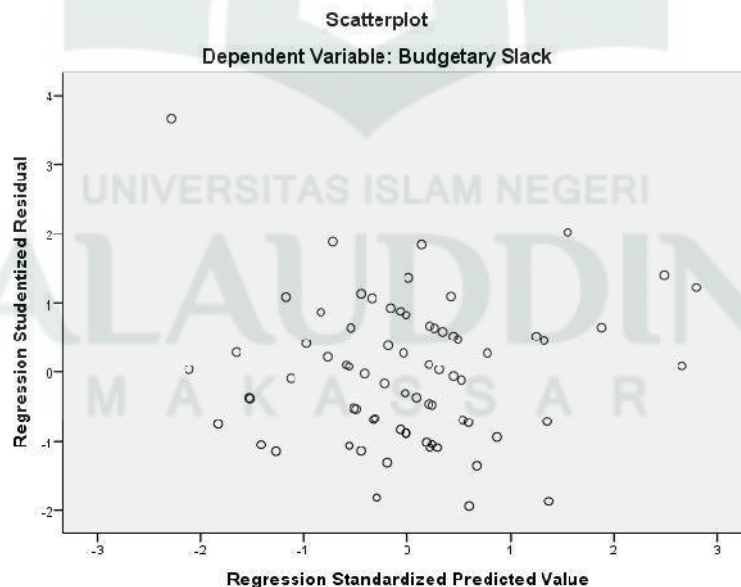
Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.15 diatas, nilai VIF untuk semua variabel memiliki nilai lebih kecil daripada 10. Untuk variabel *task complexity* senilai 1,205, *budget emphasis* senilai 1,020, dan *self esteem* senilai 1,202. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikoleniaritas antar variabel

independen karena semua nilai variabel memiliki nilai lebih kecil daripada 10. Hasil ini didukung oleh nilai *tolerance* yang juga menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,10. Dimana variabel *task complexity* senilai 0,830, *budget emphasis* senilai 0,981, dan *self esteem* senilai 0,832.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Scatter Plot*. Apabila tidak terdapat pola yang teratur, maka model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan metode *Scatter Plot* diperoleh sebagai berikut :

Gambar 4.3
Hasil Heteroskedastisitas – Grafik Scatterplot



Hasil uji heteroskedastisitas dari gambar 4.3 menunjukkan bahwa grafik *scatter plot* antara SRESID dan ZPRED menunjukkan pola penyebaran, di mana

titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi *budgetary slack* berdasarkan *task complexity*, *budget emphasis*, dan *self esteem*.

Untuk menguji heteroskedastisitas ini juga dapat dilakukan dengan uji *glejser*. Hasil pengujiannya akan disajikan dalam Tabel 4.16. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.16
Hasil Uji Heteroskedastisitas – Uji Glejser

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1,293 | 1,762 | | ,734 | ,466 |
| Task Complexity | -,002 | ,052 | -,004 | -,033 | ,974 |
| Budget Emphasis | -,029 | ,046 | -,078 | -,636 | ,527 |
| Self Esteem | ,020 | ,042 | ,064 | ,481 | ,632 |

a. Dependent Variable: AbsUt

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Hasil uji *Glejser* pada Tabel 4.16 di atas, dapat diketahui bahwa probabilitas untuk semua variabel independen tingkat signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

E. Hasil Uji Hipotesis

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis H_1 dan H_2 menggunakan analisis regresi berganda dengan meregresikan variabel independen

(*task complexity* dan *budget emphasis*) terhadap variabel dependen (*budgetary slack*), sedangkan untuk menguji hipotesis H_3 dan H_4 , menggunakan analisis moderasi dengan pendekatan absolut residual atau uji nilai selisih mutlak. Uji hipotesis ini dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 21.

1. Hasil Uji Regresi Berganda Hipotesis Penelitian H_1 dan H_2

Pengujian hipotesis H_1 dan H_2 dilakukan dengan analisis regresi berganda pengaruh *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*. Hasil pengujian tersebut ditampilkan sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,547 ^a | ,300 | ,279 | 1,82387 |

a. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Task Complexity

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Berdasarkan tabel di atas nilai R adalah 0,547 atau 54,7% menurut pedoman interpretasi koefisien korelasi, angka ini termasuk kedalam kategori berpengaruh sedang karena berada pada interval 0,40 – 0,599. Hal ini menunjukkan bahwa *task complexity* dan *budget emphasis* berpengaruh sedang terhadap *budgetary slack*. Hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 4.17 menunjukkan nilai *R Square* dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (*independent*) dalam menerangkan variabel terikat (*dependent*). Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0,300, hal ini berarti bahwa 30% yang menunjukkan bahwa *budgetary slack* dipengaruhi oleh variabel *task complexity* dan *budget emphasis*. Sisanya

sebesar 70% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.18
Hasil Uji F – Uji Simultan

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 98,250 | 2 | 49,125 | 14,768 | ,000 ^b |
| Residual | 229,528 | 69 | 3,326 | | |
| Total | 327,778 | 71 | | | |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Task Complexity

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam pengujian regresi berganda menunjukkan hasil F hitung sebesar 14,768 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, di mana nilai F hitung 14,768 lebih besar dari nilai F tabelnya sebesar 3,12 (df1=3-1=2 dan df2 =72-3= 69). Berarti variabel *task complexity* dan *budget emphasis* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Tabel 4.19
Hasil Uji T – Uji Parsial

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 9,255 | 2,359 | | 3,923 | ,000 |
| 1 Task Complexity | ,374 | ,080 | ,476 | 4,689 | ,000 |
| Budget Emphasis | ,166 | ,077 | ,219 | 2,161 | ,034 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut :

$$Y = 9,255 + 0,374 X_1 + 0,166 X_2 + e$$

Keterangan :

| | |
|---------------------------------|--------------------------|
| Y | = <i>Budgetary Slack</i> |
| X ₁ | = <i>Task Complexity</i> |
| X ₂ | = <i>Budget Emphasis</i> |
| a | = Konstanta |
| b ₁ , b ₂ | = Koefisien regresi |
| e | = Standar <i>error</i> |

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa :

- Nilai konstanta sebesar 9,255 mengindikasikan bahwa jika variabel independen (*task complexity* dan *budget emphasis*) adalah nol maka *budgetary slack* akan terjadi sebesar 9,255.
- Koefisien regresi variabel *task complexity* (X₁) sebesar 0,374 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *task complexity* akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,374.
- Koefisien regresi variabel *budget emphasis* (X₂) sebesar 0,166 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *budget emphasis* akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,166.

Hasil interpretasi atas hipotesis penelitian (H₁ dan H₂) yang diajukan dapat dilihat sebagai berikut:

- Task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat bahwa variabel *task complexity* memiliki t hitung sebesar 4,689 > t tabel sig. = 0,05 dan df = n-k, yaitu 72-3=69 t tabel 1,995 dengan koefisien beta unstandardized sebesar 0,374 dan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka H₁ diterima. Hal ini berarti *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kompleks tugas yang diterima oleh bawahan maka kecenderungan terjadinya *budgetary slack* akan semakin meningkat.

b. *Budget Emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat bahwa variabel *budget emphasis* memiliki t hitung sebesar 2,161 > t tabel 1,995 dengan koefisien beta unstandardized sebesar 0,166 dan tingkat signifikansi 0,034 yang lebih kecil dari 0,05, maka H₂ diterima. Hal ini berarti *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya penekanan anggaran dari atasan terhadap bawahan cenderung menimbulkan *budgetary slack*.

2. Hasil Uji Regresi Moderasi dengan Pendekatan Nilai Selisih Mutlak terhadap Hipotesis Penelitian H₃ dan H₄.

Tabel 4.20
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,651 ^a | ,424 | ,380 | 1,69116 |

a. Predictors: (Constant), X2_M, X1_M, Zscore: Budget Emphasis, Zscore: Self Esteem, Zscore: Task Complexity

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Berdasarkan tabel di atas nilai R adalah 0,651 atau 65,1% menurut pedoman interpretasi koefisien korelasi, angka ini termasuk kedalam kategori

berpengaruh kuat karena berada pada interval 0,60 – 0,799. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Zscore: *Task Complexity*, Zscore: *Budget Emphasis*, Zscore: *Self Esteem*, X1_M, dan X2_M berpengaruh kuat terhadap *budgetary slack*. Hasil uji koefisien determinasi diatas, nilai *R Square* sebesar 0,424 yang berarti *budgetary slack* yang dapat dijelaskan oleh variabel Zscore: *Task Complexity*, Zscore: *Budget Emphasis*, Zscore: *Self Esteem*, X1_M, dan X2_M sekitar 42,4%. Sisanya sebesar 57,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.21
Hasil Uji F – Uji Simultan

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 139,017 | 5 | 27,803 | 9,721 | ,000 ^b |
| | Residual | 188,761 | 66 | 2,860 | | |
| | Total | 327,778 | 71 | | | |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), X2_M, X1_M, Zscore: Budget Emphasis, Zscore: Self Esteem, Zscore: Task Complexity

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Hasil Anova atau F test menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 9,721 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh di bawah 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Zscore: *Task Complexity*, Zscore: *Budget Emphasis*, Zscore: *Self Esteem*, X1_M, dan X2_M secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi *budgetary slack*.

Tabel 4.22
Kriteria Variabel Moderating

| No. | Tipe Moderasi | Koefisien |
|-----|--|--|
| 1. | <i>Pure</i> Moderasi | b2 Tidak Signifikan b3 Signifikan |
| 2 | <i>Quasi</i> Moderasi | b2 Signifikan b3 Signifikan |
| 3 | <i>Homologiser</i> Moderasi (bukan moderasi) | b2 Tidak Signifikan b3 Tidak Signifikan |
| 4 | Prediktor | b2 Signifikan b3 Tidak Signifikan |

Keterangan :

b2 : Variabel *self esteem*

b3 : Variabel interaksi antara masing-masing variabel bebas (*task complexity* dan *budget emphasis*) dengan variabel *self esteem*.

Tabel 4.23
Hasil Uji T – Uji Parsial

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 22,775 | ,426 | | 53,421 | ,000 |
| Zscore: Task Complexity | ,754 | ,222 | ,351 | 3,392 | ,001 |
| Zscore: Budget Emphasis | ,482 | ,204 | ,224 | 2,364 | ,021 |
| Zscore: Self Esteem | ,391 | ,220 | ,182 | 1,773 | ,081 |
| X1_M | -,777 | ,325 | -,225 | -2,389 | ,020 |
| X2_M | -,509 | ,247 | -,195 | -2,062 | ,043 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Output SPSS 21 (2017)

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut :

$$Y = 22,775 + 0,754ZX1 + 0,482ZX2 + 0,391ZM - 0,777|ZX1-ZM| - 0,509|ZX2-ZM| + e$$

Keterangan:

$$Y = \text{Budgetary Slack}$$

ZX1 = Standardize *Task Complexity*

ZX2 = Standardize *Budget Emphasis*

ZM = Standardize *Self Esteem*

$|ZX1-ZM|$ = Merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara ZX1 dan ZM

$|ZX2-ZM|$ = Merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara ZX2 dan ZM

a = Kostanta

= Koefisien Regresi

e = Error Term

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai konstanta sebesar 22,775 mengindikasikan bahwa jika variabel independen (*task complexity*, *budget emphasis* dan interaksi antara variabel moderating terhadap variabel independen) adalah nol maka *budgetary slack* akan terjadi sebesar 22,775.
- 2) Koefisien regresi variabel *task complexity* sebesar 0,754 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *self esteem* akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,754.
- 3) Koefisien regresi variabel *budget emphasis* 0,482 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *budget emphasis* akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,482.
- 4) Koefisien regresi variabel *self esteem* 0,391 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *self esteem* akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,391.

- 5) Koefisien regresi variabel *self esteem* dan *task complexity* sebesar -0,777 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *self esteem* akan menurunkan *budgetary slack* sebesar -0,777.
- 6) Koefisien regresi variabel *self esteem* dan *budget emphasis* sebesar -0,509 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *self esteem* akan menurunkan *budgetary slack* sebesar -0,509.

Interpretasi dan pembahasan atas hipotesis penelitian H_3 dan H_4 yang diajukan dapat dilihat sebagai berikut:

- a) *Self esteem* memoderasi hubungan antara *task complexity* terhadap *budgetary slack* (H_3)

Pada hasil regresi tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi uji t variabel *self esteem* sebesar 0,057. Nilai tersebut lebih tinggi dari 0,05 yang menunjukkan tidak ada pengaruh variabel *self esteem* terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya pada regresi dengan interaksi pada tabel 4.25, diperoleh nilai signifikansi interaksi antara *task complexity* dan *self esteem* sebesar 0,020 yang menunjukkan bahwa interaksi tersebut berpengaruh. Karena koefisien b_2 tidak signifikan dan b_3 signifikan, maka penggunaan variabel *self esteem* termasuk dalam kategori *pure* moderasi yang artinya bahwa variabel *self esteem* tidak termasuk variabel independen tetapi variabel yang memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil uji nilai selisih mutlak yang terlihat pada tabel 4.23 menunjukkan bahwa variabel moderating $X1_M$ mempunyai t hitung sebesar -2,389 > t tabel 1,997 dengan koefisien beta unstandardized sebesar -0,777 dan

tingkat signifikansi 0,02 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_3 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel *self esteem* merupakan variabel moderasi yang memperlemah hubungan variabel *task complexity* terhadap *budgetary slack*. Jadi hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan *self esteem* memoderasi hubungan *task complexity* terhadap *budgetary slack* terbukti atau diterima.

b) *Self esteem* memoderasi hubungan antara *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* (H_4)

Pada hasil regresi tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi uji t variabel *self esteem* sebesar 0,002. Nilai tersebut lebih rendah dari 0,05 yang menunjukkan ada pengaruh variabel *self esteem* terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya pada regresi dengan interaksi pada tabel 4.25, diperoleh nilai signifikansi interaksi antara *task complexity* dan *self esteem* sebesar 0,043 yang menunjukkan bahwa interaksi tersebut berpengaruh. Karena koefisien b_2 signifikan dan b_3 signifikan, maka penggunaan variabel *self esteem* termasuk dalam kategori *pure* moderasi yang artinya bahwa variabel *self esteem* tidak termasuk variabel independen dan variabel yang memoderasi *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

Dari hasil uji nilai selisih mutlak yang terlihat pada tabel 4.23 menunjukkan bahwa variabel moderating $X2_M$ mempunyai t hitung sebesar -2,062 > t tabel 1,997 dengan koefisien beta unstandardized sebesar -0,509 dan tingkat signifikansi 0,043 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_4 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel *self esteem* merupakan variabel moderasi yang memperlemah hubungan variabel *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*. Jadi hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan *self esteem* memoderasi hubungan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* terbukti atau diterima.

F. Pembahasan

1. Pengaruh *Task Complexity* Terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis pertama (H_1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien beta unstandardized variabel *task complexity* sebesar 0,374 dan (sig.) t sebesar 0,000. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin kompleks tugas yang diterima oleh bawahan maka kecenderungan terjadinya *budgetary slack* akan semakin tinggi, dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Seorang individu jika melakukan tugas yang begitu kompleks cenderung akan melakukan slack, hal ini disebabkan oleh keinginan individu dengan tugas kompleks agar target anggaran dapat dicapai. Artinya, individu tidak mengetahui dengan jelas tugas yang diterima, serta mengalami kesulitan dalam melakukan tugas dan tidak dapat melakukan tugasnya dengan baik. Sehingga akan terjadi *budgetary slack* supaya pekerjaannya terselesaikan dengan baik. Allah berfirman dalam QS. Al Insyirah/94 : 7:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Terjemahnya:

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain (QS. Al Insyirah/94 : 7).

Surah tersebut menjelaskan bahwa apabila kita telah selesai mengerjakan satu urusan maka diperintahkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang lainnya. Hal

ini berkaitan dengan kompleksitas tugas yang diterima seorang pegawai. Dimana kerumitan tugas yang tidak jelas dapat diminimalisir ketika kita tidak menunda pekerjaan. Penyelesaian sub-sub tugas lebih dini akan mengurangi kerumitan dari keberlanjutan tugas yang semakin kompleks. Sehingga terjadinya kesenjangan anggaran dapat dikurangi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nopriyanti dkk (2016), Yeandrawita dkk (2015), dan Pamungkas dkk (2014) yang menyatakan semakin kompleks dan rumit tugas yang diberikan oleh atasan, bisa meningkatkan kemungkinan terjadinya *budgetary slack*. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Mulyani dan Rahman (2012) yang menyatakan bahwa kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

2. Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis kedua (H_2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien beta unstandardized variabel *budget emphasis* sebesar 0,166 dan (sig.) t sebesar 0,034. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa adanya tekanan dari atasan untuk mencapai target anggaran menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena para bawahan selalu ingin terlihat baik kinerjanya, dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Anggaran sering kali dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja bawahan, tentunya hal ini dapat memotivasi para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, anggaran sering kali dijadikan alat tekanan manajer puncak kepada bawahan. Ketika anggaran menjadi satu-satunya tolak ukur penilaian

kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan cenderung melakukan berbagai hal dalam meningkatkan kinerjanya agar terlihat baik. Nopriyanti dkk (2016 : 787) mengungkapkan penekanan anggaran yang dilakukan pada saat tahap penetapan skala prioritas program yang dianggarkan untuk dapat mencapai target anggaran. Hal inilah yang mendorong para bawahan untuk menyusun anggaran pada tingkat yang mudah dicapai, karena bawahan berusaha untuk menghilangkan tekanan dalam usaha mewujudkan target anggaran akibat anggaran yang terlalu ketat. Sehingga jika para bawahan dihadapkan pada tekanan dari manajer, mereka cenderung melakukan *budgetary slack* karena memiliki akses informasi yang lebih dibanding dengan prinsipal.

Berdasarkan asumsi-asumsi yang dikemukakan oleh para ahli, teori atribusi menjelaskan bahwa manusia itu rasional dan dituntut untuk dapat mengidentifikasi dan memahami struktur penyebab dari lingkungan sekitar (Pratomo, 2016 : 125). Teori atribusi menjelaskan adanya tuntutan dalam tiap individu, begitupun dalam menghadapi adanya *budget emphasis*. Penekanan anggaran yang dilakukan oleh atasan tidak harus dijadikan sebagai tujuan untuk mendapatkan tujuan pribadi. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Quran, Allah berfirman dalam QS. Al Kahfi/18:110 :

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهُهُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ ۚ أَحَدًا ﴿١١٠﴾

Terjemahnya:

Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah

Tuhan yang Esa. Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya (QS. Al Kahfi/18:110).

Ayat tersebut menjelaskan untuk tidak berbuat riya. Riya adalah melakukan suatu pekerjaan karena untuk mendapat perhatian ataupun maksud tertentu. Kaitannya dengan *budget emphasis* adalah ketika kinerja pegawai diukur dengan pencapaian hasil kinerja, maka pegawai akan membuat kesenjangan dalam proses penganggaran supaya anggaran tersebut mudah dicapai. Berbuat sesuatu dengan mengharapkan maksud tertentu merupakan perbuatan tidak baik menurut penjelasan ayat di atas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Triana dkk (2012), Erina dan Surtana (2016), Mulyani dan Rahman (2012), serta Savitri dan Sawitri (2014) yang menyatakan *budget emphasis* (penekanan anggaran) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

3. Pengaruh *Self Esteem* Dalam Memoderasi *Task Complexity* Terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis ketiga (H_3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah *self esteem* memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien beta unstandardized $X1_M$ sebesar -0,777 dan tingkat signifikansi 0,02 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara *self esteem* dan *task complexity* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *self esteem* memoderasi *task complexity* terhadap *budgetary slack* diterima.

Pegawai seringkali dihadapkan dengan tugas- tugas yang kompleks, banyak, berbeda- beda dan saling terkait satu dengan lainnya, atau sering disebut sebagai kompleksitas tugas. Kompleksitas tugas yang muncul karena semakin tingginya variabilitas dan ambiguitas dalam tugas penganggaran menjadi indikasi penyebab turunnya kualitas penganggaran. Dalam situasi yang seperti ini bawahan cenderung berperilaku disfungsional dan lebih mengutamakan kepentingan pribadinya. Dengan semakin kompleksnya tugas yang diterima bawahan membuat mereka sulit mencapai target anggaran. Sehingga pada tahun anggaran selanjutnya bawahan yang tahu benar mengenai estimasi anggaran yang sebenarnya, akan merubah dan mengusulkan anggaran yang mudah dicapai maka terjadilah kesenjangan anggaran (Apriadinata dkk, 2014 : 9).

Self esteem berkaitan dengan personalitas seseorang. Jika seseorang merasa dirinya begitu berarti, berharga dan dapat diterima dalam lingkungan organisasi maka hal ini dapat meningkatkan keyakinan atau kepercayaan terhadap kemampuannya dalam menjalankan setiap tugas dan diyakini tugas itu akan berhasil (Engko, 2006 : 6). Teori atribusi menyatakan bahwa perilaku dari seseorang akan ditentukan oleh kekuatan internal yang meliputi kemampuan atau usaha serta kekuatan eksternal seperti kesulitan dalam pekerjaan (Lubis, 2011 : 90). Sehingga dengan adanya *self esteem* dalam diri penyusun anggaran maka kecenderungan terjadinya *budgetary slack* dapat dikurangi walaupun dihadapkan pada tugas yang begitu kompleks karena dengan *self seteem* yang tinggi para bawahan yakin dengan kemampuan yang mereka miliki, termasuk kemampuan mencapai target anggaran tanpa melakukan *budgetary slack*.

Al-Quran menjelaskan beberapa ayat tentang percaya kepada kemampuan yang kita miliki. Diantaranya Allah berfirman dalam QS. Ali Imran/3:7 :

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿٣٧﴾

Terjemahnya:

Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman (QS. Ali Imran/3:7).

Ayat di atas menjelaskan kepada kita untuk tetap percaya kemampuan yang kita miliki. Dalam kaitannya dengan penyusunan anggaran, *self esteem* yang dimiliki oleh pegawai dapat mengurangi terjadinya kesenjangan anggaran. Di tengah kompleks dan rumitnya tugas yang sedang dihadapi oleh bawahan kecenderungan melakukan *slack* dapat diminimalisir.

4. Pengaruh *Self Esteem* Dalam Memoderasi *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis keempat (H₄) yang diajukan dalam penelitian ini adalah *self esteem* memoderasi *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien beta unstandardized X2_M sebesar -0,509 dan tingkat signifikansi 0,043 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara *self esteem* dan *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *self esteem* memoderasi *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* diterima.

Pada proses penyusunan anggaran, bawahan selalu mendapat tekanan dari atasan untuk mencapai target anggaran karena anggaran menjadi tolak ukur

kinerja mereka. Apabila penilaian kinerja dilihat dari pencapaian anggaran maka para bawahan akan memastikan anggarannya agar mudah dicapai salah satu caranya dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya-biaya yang akan dikeluarkan (Murtin dan Septiadi, 2012 : 176). Jika bawahan meyakini bahwa keberhasilan pencapaian target anggaran akan mendapatkan penghargaan (*reward*), maka bawahan akan berusaha untuk mencoba membuat senjangan dalam anggarannya.

Teori atribusi menjelaskan mengenai *self esteem* yang dimiliki oleh individu penyusun anggaran pada organisasi sektor publik. *Self esteem* yang dimiliki oleh pelaksana anggaran akan dipengaruhi oleh kombinasi antara keyakinan terhadap kemampuan dalam mencapai target. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik (Ferris dkk, 2010 : 562). Dengan demikian jika para penyusun anggaran merasa dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh maka timbul kepuasan atas pekerjaan yang dilakukannya karena apa yang dilakukan akan berhasil dan menciptakan hasil yang optimal (Prasetya dkk, 2013 : 61). Bawahan dengan *self esteem* yang tinggi mampu mengatasi berbagai tekanan dari atasan untuk mencapai anggaran, dengan adanya *self esteem* bawahan cenderung yakin untuk dapat mencapai target anggaran tanpa melakukan *budgetary slack* walaupun mereka berada pada kondisi untuk dapat mencapai target anggaran yang telah ditetapkan.

Kitab Al-Quran menjelaskan untuk memenuhi hak dan kewajiban yang kita miliki. Allah berfirman dalam QS. An Nahl/18 : 90 :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran (QS. An Nahl/18 : 90).

Ayat di atas menerangkan Adil artinya menempatkan sesuatu pada tempatnya dan memberikan hak kepada masing-masing yang mempunyai hak. Adil yang diperintahkan Allah ini mencakup adil terhadap hak-Nya dan adil terhadap hak hamba-Nya. Kepada manusia, misalnya dengan memenuhi haknya. Jika sebagai pemimpin, maka ia memenuhi kewajibannya terhadap orang yang berada di bawah kepemimpinannya, begitupun dalam hal bermuamalah dengan memenuhi kewajiban kita, tidak mengurangi hak orang lain (seperti mengurangi takaran dan timbangan), tidak menipu dan tidak menzalimi. Kaitannya dengan kesenjangan anggaran, penyusun anggaran diperintahkan untuk menunaikan amanah yang diembannya dengan bekerja dengan ikhlas dan giat sebagai pertanggungjawaban atas pekerjaannya. Seperti yang diterangkan pada hadist di bawah ini:

أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَىٰ مَنْ اتَّيَمَّنَكَ، وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ

Artinya:

“Tunaikanlah amanah kepada orang yang engkau dipercaya (untuk menunaikan amanah kepadanya), dan jangan khianati orang yang telah mengkhianatimu”. (Diriwayatkan oleh al Imam Ahmad dalam kitab Abu Dawud : 3535)

Penjelasan hadist tersebut sangat jelas dalam menerangkan perintah menjaga amanah. Penyusunan anggaran merupakan tanggungjawab yang diberikan masyarakat umum kepada pihak pemerintah dalam proses penerimaan dan pembiayaan. Dengan begitu amanah yang diemban tidak seharusnya dikhianati dengan adanya kesenjangan yang terjadi dalam proses penyusunan anggaran. Sehingga dalam kondisi apapun dengan target anggaran yang tinggi para pegawai seharusnya termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya tanpa melakukan kecurangan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh *Task Complexity*, *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai variabel moderating.

1. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin kompleks tugas yang diterima oleh bawahan maka kecendrungan terjadinya *budgetary slack* akan semakin tinggi.
2. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa adanya tekanan anggaran menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena bawahan akan selalu ingin terlihat baik kinerjanya.
3. Hasil analisis regresi moderasi dengan pendekatan nilai selisih mutlak menunjukkan bahwa interaksi *self esteem* dan *task complexity* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa meskipun kompleksnya tugas yang diterima bawahan, namun dengan adanya *self esteem* mampu mengurangi terjadinya *budgetary slack*.
4. Hasil analisis regresi moderasi dengan pendekatan nilai selisih mutlak menunjukkan bahwa interaksi *self esteem* dan *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa meskipun

dengan adanya penekanan anggaran yang diterima bawahan, namun dengan adanya *self esteem* mampu mengurangi terjadinya *budgetary slack*.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Pelaksanaan pengukuran yang tidak menghadapkan responden dengan kondisi nyata dikhawatirkan menyebabkan responden menjawab pernyataan survei secara normatif, sehingga hasil penelitian bisa saja menjadi bias dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan.
2. Dari jumlah Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bulukumba hanya 16 SKPD yang bersedia mengisi kuesioner. Hal ini disebabkan karena permasalahan perizinan yang rumit dan kesibukan pelatihan serta kunjungan kerja para pegawai pada SKPD tersebut. Bagi Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, bukan hanya pada sektor publik yaitu Satuan Kerja Perangkat Daerah, tetapi juga dapat dilakukan pada sektor swasta yaitu perusahaan. Selain itu disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor-faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*.
3. Penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk semua pegawai SKPD di Indonesia, karena latar belakang dan letak geografis yang berbeda-beda.

C. *Implikasi Penelitian*

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan, dan kesimpulan. Adapun implikasi dari penelitian yang telah dilakukan, yakni dinyatakan dalam bentuk saran-saran yang diberikan melalui hasil penelitian agar dapat mendapatkan hasil yang lebih baik, yaitu:

1. Bagi Penyusun Anggaran diharapkan mampu meningkatkan *Self Esteem* pada dirinya untuk mencegah terjadinya kesenjangan anggaran. Karena dengan adanya *Self Esteem* yang dimiliki maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *Budgetary Slack* dapat diminimalisir.
2. Bagi Pemerintah Kabupaten Bulukumba diharapkan untuk lebih memaksimalkan sumber daya manusia dalam mencegah terjadinya *Budgetary Slack*. Sehingga program kerja yang dihasilkan mampu memberikan dampak yang maksimal kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan Vijay Govindarajan. *Management Control System*. McGraw-Hill Education: Irwin. 2007
- Apriadinata, Made Didik., Edy Sujana dan Made Pradana Adi Putra. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi Terhadap Slack Anggaran Dengan Kompleksitas Tugas Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Singaraja). *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha* Vol. 2 No. 1. 2014: h. 1-10.
- Arifah, Dista Amalia. Praktek Teori Agensi Pada Entitas Publik dan Non Publik. *Prestasi* Vol. 9 No. 1. Juni 2012: h. 81-91.
- Asak, P.Rani Adnyani. Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada Budgetary Slack (Studi Kasus Pada Skpd Di Kabupaten Badung). *Tesis*. Denpasar: Program Magister Program Studi Akuntansi Program Pasca Sarjana Universitas Udayana, 2014.
- Budiman, Nita Andriyani. Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Auditor Terhadap Penghentian Prematur Atas Prosedur Audit (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis* Vol. 10 No. 2. Oktober 2013: h. 126-145.
- Cahyaningrum, Dwi Christina dan Intiyas Utami. "Apakah Tekanan Ketaatan dan Kompleksitas Tugas Berpengaruh Terhadap Keputusan Audit?". *Simposium Nasional Akuntansi XVIII Universitas Sumatera Utara Medan* (16-19 September 2015): h. 1-20.
- Damrongsukniwat, Pornpan., Danuja Kunpanitchakit, dan Supol Durongwatana. The Measurements and Determinants of Budgetary Slack: Empirical Evidence of Listed Companies in Thailand. *Social Science Research Network*. 2011: h. 1-34
- Dewi, Nyoman Purmita dan Erawati Ni Made Adi. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol .9 No. 2. 2014: h. 476-486.
- Dharma, Adhitya Wira. Pengaruh Self Efficacy dan Self Esteem Pada Hubungan Tekanan Waktu dan Penghentian Prematur Prosedur Audit. *E Jurnal Akuntansi Udayana* Vol.2. No.2. Februari 2013: h. 438-451.
- Engko, Cecilia. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10, No. 1. April 2006: h. 1-12.

- Erina, Ni Putu Dewik dan Wayan Suartana. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.15 No. 2. 2016: h. 973-1000.
- Ferris, D Lance, kk. Self Esteem and Job Performance: The Moderating Role of Self Esteem Contingencies. *Personnel Psychology* Vol. 63 No.3. 2010: h. 561-593.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013.
- Grediani, Evi dan Slamet Sugiri. Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Tanggung Jawab Persepsian Pada Penciptaan Budgetary Slack. *Simposium Nasional Akuntansi XIII*. 2010: h.1-28.
- Greenberger, E., dkk. Item-Wording And The Dimensionality Of The Rosenberg Self-Esteem Scale: do They Matter?. *Personality and Individual Differences*, Vol. 35 No.6. 2007: h. 1241-1254.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat. 2005.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM, 2013.
- Irfan, Muh., Budi Santoso dan Lukman Effendi. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol. 17 No. 2. Juli 2016: h. 158-175.
- Jamilah, Siti., Zenal Fanani dan Grahita Chandrarin. "Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, dan Kompleksitas Tugas terhadap Audit Judgment". *Simposium Nasional Akuntansi X UNHAS Makassar* (26-28 Juli 2007): h. 1-30.
- Jensen, Michael C dan William H. Meckling. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3. 1976: h. 305-360.
- Karsam. Pengaruh Penekanan Anggaran dan Motivasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Serta Dampaknya Pada Kinerja Manajerial (Studi Pada Yayasan Pendidikan dan Koperasi Propinsi Banten). *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis* Vol. 2, No. 1, Maret 2015: h. 29-44.
- Kristianto, Djoko. Pengaruh Information Asymmetry dan Budget Emphasis Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Budgetary Participation dan Budgetary Slack. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 3 No. 2. Desember 2009: h. 122-131.
- Lubis, Arfan Ikhsan. *Akuntansi Keperilakuan*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat, 2010.

- Marfuah dan Amanda Listiani. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi, dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi. *EKBISI*, Vol. VIII, No. 2. Juni 2014. h. 200-218 .
- Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mezal, Vivi Aurora., Amir Hasan dan Sem Paulus. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Kompleksitas Tugas dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Survei Pada KAP di Pekanbaru dan Padang). *JOM FEKON* Vol. 2 No.1. Februari 2015: h. 1-15
- Mulyani, Sri dan Firdaus A. Rahman. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Tekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran Pada Perbankandi Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* I Vol. 18 No. 1. Juni 2012: h. 43-62.
- Murtin, Alex dan Taufiq Bayu Septiadi. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Budget Emphasis Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi* Vol. 12 No. 2. Juli 2012: h. 175-184.
- Nopriyanti Eka., Nur Azlina dan Mudrika Alamsyah. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Locus of Control, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Agam). *JOM Fekon* Vol. 3 No. 1. Februari 2016: h. 777-791.
- Novitasari, Ninis dan Dewa Gede Wirama. Pengaruh Pengendalian Anggaran Pada Senjangan Anggaran dan Orientasi Jangka Pendek Manajer. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.13. No. 3. 2015: h. 2024-2051.
- Oakes, Mark A., Jonathon D. Brown dan Huajian Cai. Implicit and Explicit Self-Esteem: Measure for measure. *Social Cognition* 26.6. 2008: h. 778-790
- Pamungkas, I Made Bagus Wisnu., I Made Pradana Adiputra dan Ni Luh Gede Erni Sulindawati. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana). *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 2 No. 1. 2014: h.1-12.
- Pradhana, Raden Bagus Hayu Adhi. Self-Esteem Hubungannya Dengan Penyalahgunaan Narkotika dan Obat-Obatan Berbahaya Pada Siswa SMK Negeri 2 Batu Malang. *Jurnal Konseling Indonesia*. Vol. 1 No. 1. Oktober 2015: h. 29-35.
- Prasetya, Veronika., Dwi Handayani dan Theresia Purbandari. Peran Kepuasan Kerja, *Self Esteem*, *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Individual . *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* Vol. 1 No. 1. Februari 2013: h. 59-69.

- Pratami, A.A. Sg. Desy dan Ni Made Adi Erawati. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Penekanan Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.15. No. 2. Mei 2016: h.1565-1594.
- Putri, Gusti Ayu Made Cika dan I.G.A.M. Asri Dwija Putri. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Karakter Personal, dan Information Asymmetry Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol. 14 No. 3. 2016: h. 1555-1583.
- Ramdeen, Collin, Jocelina Santos, and Hyun Kyung Chatfield. An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry. 2007: h. 1-15.
- Savitri, Enni dan Erianti Sawitri. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran dan Informasi Asimetri Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 2, No. 2. April 2014: h.210-226.
- Sharma, Shraddha dan Surila, Agarwala. Contribution of Self Esteem and Collective Self Esteem in Predicting Depression. *Psychological Thought*. 2013: h. 117– 123.
- Srisayekti, Wilis., David A. Setiady dan Rasyid Bo Sanitioso. Harga-diri (Self-esteem) Terancam dan Perilaku Menghindar. *Jurnal Psikologi*, Vol. 42 No. 2. Agustus 2015: h. 141 – 156.
- Suartana, I Wayan. *Akuntansi Keprilakuan Teori dan Implementasi*. Cetakan Pertama, Andi Offset, Denpasar. 2010.
- Sugiarta, I Putu Teguh., Nyoman Trisna Herawati dan Anantawikrama Tungga Atmadja. Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack Dengan Informasi Asimetri Sebagai Pemoderasi Pada Pemerintah Kabupaten Buleleng. *e-Journal S1 Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*. Vol. 2 No. 1. 2014: h. 1-12.
- Sugiono. *Statistika Untuk Penelitian*. Jakarta: Alfabet, 2011.
- Sujana, I Ketut. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana. 2010: h.1-26.
- Supriyono, R, A. 2001. *Akuntansi Manajemen I Edisi 1*. Yogyakarta: BPFE.
- Triana, Maya., Yuliusman dan Wirmie Eka Putra. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi). *e-Jurnal Binar Akuntansi* Vol. 1 No. 1. September 2012: h. 51-60.
- Usman, Ernawaty., Selmita Paranoan dan Sugianto. Analisis Budaya Organisasi dan Asimetri Informasi dalam Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* Vol. 3, No. 3. Desember 2012: h. 334-501.

- Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krisnadewi. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap *Slack* Anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol.4 No.1. 2009: h. 1-15.
- Yeandrawita., M. Rasuli dan Devi Safitri. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Kompleksitas Tugas Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pada Instansi Pemerintah Daerah (Survei Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jom FEKON* Vol. 2 No.2. Oktober 2015: 1-12.



L

A

M

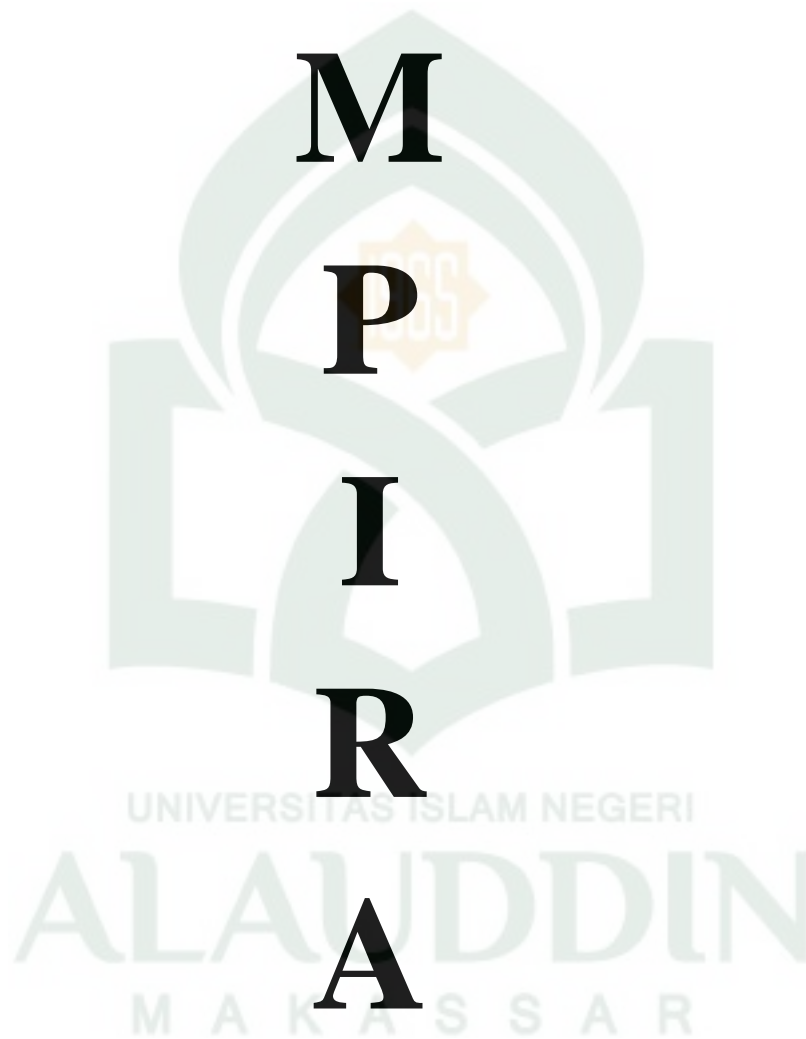
P

I

R

A

N



A. KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir Strata Satu (S1) pada UIN Alauddin Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Akuntansi, yang mana salah satu persyaratannya adalah penulisan skripsi, maka untuk keperluan tersebut saya sangat membutuhkan data-data analisis sebagaimana “Daftar Kuesioner” terlampir.

Adapun judul skripsi yang saya ajukan dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Task Complexity dan Budget Emphasis terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Moderating”** untuk itu mohon kesediaan Bapak/Ibu dan Saudara/i meluangkan waktu untuk dapat mengisi pertanyaan-pertanyaan dibawah ini.

Bapak/Ibu dan Saudara/i cukup memberikan tanda silang () pada pilihan jawaban yang tersedia (rentang angka dari 1 sampai dengan 5). Setiap pernyataan mengharapkan hanya satu jawaban dan setiap angka akan mewakili tingkat kesesuaian dengan pendapat yang diberikan :

Jawaban Bapak/Ibu dan Saudara/i berikan akan dijamin kerahasiaannya serta orientitasnya. Kejujuran dan kebenaran jawaban yang Bapak/Ibu dan Saudara/i berikan adalah bantuan yang tidak ternilai bagi saya. Akhirnya atas perhatian dan bantuannya saya ucapkan terima kasih.

Makassar,/...../2017

Peneliti

Fikri Guswandi
NIM. 10800112001

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon dijawab pada isian yang telah disediakan dan pilihlah jawaban pada pertanyaan pilihan dengan memberi tanda () pada satu jawaban yang sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu.

1. Nama (boleh tidak diisi) :
2. Nama SKPD :
3. Umur :
4. Jenis Kelamin : Pria ☐ Wanita ☐
5. Pendidikan Terakhir : S3 ☐ S2 ☐ S1 ☐ D3 ☐
6. Jabatan :
7. Lama Kerja di SKPD :Tahun.....Bulan

Cara Pengisian Kuesioner

Bapak/Ibu cukup memberikan tanda () pada pilihan jawaban yang tersedia (rentang angka dari 1 sampai dengan 5). Setiap pernyataan mengharapkan hanya satu jawaban dan setiap angka akan mewakili tingkat kesesuaian dengan pendapat yang diberikan :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Ragu-Ragu/Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

DAFTAR PERNYATAAN UNTUK VARIABEL *TASK COMPLEXITY*

| NO. | PERNYATAAN | NILAI | | | | |
|---|--|---------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai pernyataan berikut : | | | | | | |
| 1. | Selalu jelas bagi saya tugas mana yang harus dikerjakan. | | | | | |
| 2. | Alasan mengapa saya harus mengerjakan setiap jenis tugas (dari bermacam-macam tugas yang ada) sangatlah tidak jelas bagi saya. | | | | | |
| 3. | Saya selalu dapat mengetahui dengan jelas bahwa suatu tugas telah dapat saya selesaikan | | | | | |
| 4. | Sejumlah tugas yang berhubungan dengan Seluruh fungsi SKPD yang ada sangatlah tidak jelas atau membingungkan. | | | | | |
| 5. | Saya selalu dapat mengetahui dengan jelas bahwa saya harus mengerjakan suatu tugas khusus. | | | | | |
| 6. | Sangatlah tidak jelas bagi saya cara mengerjakan setiap jenis tugas yang harus saya lakukan selama ini. | | | | | |

DAFTAR PERNYATAAN UNTUK VARIABEL *BUDGET EMPHASIS*

| NO. | PERNYATAAN | NILAI | | | | |
|--|--|---------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai pernyataan berikut : | | | | | | |
| 1. | Anggaran pada unit yang menjadi tanggung jawab saya berfungsi sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja saya. | | | | | |
| 2. | Anggaran yang ditetapkan digunakan sebagai tolok ukur kinerja saya. | | | | | |
| 3. | Anggaran yang ditetapkan menuntut kinerja saya mencapai target anggaran. | | | | | |
| 4. | Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja saya. | | | | | |
| 5. | Saya mendapatkan reward (penghargaan) dari atasan ketika target anggaran tercapai. | | | | | |
| 6. | Terdapat komposisi bonus ketika target anggaran dapat tercapai. | | | | | |

DAFTAR PERNYATAAN UNTUK VARIABE *BUDGETARY SLACK*

| NO. | PERNYATAAN | NILAI | | | | |
|--|--|---------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai pernyataan berikut : | | | | | | |
| 1. | Penentuan standar dalam anggaran menghasilkan produktivitas tinggi dalam pusat pertanggungjawaban saya. | | | | | |
| 2. | Target anggaran pada pusat pertanggungjawaban saya dapat dicapai dengan mudah | | | | | |
| 3. | Saya harus lebih memperhatikan penggunaan biaya-biaya dalam pusat pertanggungjawaban saya karena adanya batas-batas dalam anggaran. | | | | | |
| 4. | Anggaran dalam pusat pertanggungjawaban saya tidak banyak persyaratannya. | | | | | |
| 5. | Target anggaran tidak membuat saya lebih memperhatikan penggunaan anggaran dengan memperbaiki efisiensi pada pusat pertanggungjawaban saya | | | | | |
| 6. | Target anggaran sulit dicapai. | | | | | |

DAFTAR PERNYATAAN UNTUK VARIABEL *SELF ESTEEM*

| NO. | PERNYATAAN | NILAI | | | | |
|--|---|---------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai pernyataan berikut : | | | | | | |
| 1. | Secara keseluruhan saya puas dengan diri saya sendiri. | | | | | |
| 2. | Kadang-kadang saya merasa bahwa diri saya tidak baik. | | | | | |
| 3. | Saya merasa bahwa saya mempunyai beberapa kualitas yang bagus. | | | | | |
| 4. | Saya mampu mengerjakan sesuatu seperti apa yang dapat dilakukan orang lain. | | | | | |
| 5. | Saya rasa tidak banyak yang dapat saya | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| | banggakan dari diri saya. | | | | | |
| 6. | Saya sering merasa tidak berguna. | | | | | |
| 7. | Saya merasa bahwa saya adalah seorang yang berharga, setidaknya sederajat dengan orang lain. | | | | | |
| 8. | Saya berharap saya mempunyai respek yang lebih terhadap diri saya. | | | | | |
| 9. | Dalam berbagai hal, saya cenderung merasa sebagai orang yang gagal. | | | | | |
| 10. | Saya menanamkan sifat positif terhadap diri saya sendiri. | | | | | |

B. RAKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

| NO | TASK COMPLEXITY | | | | | | TOTAL | BUDGET EMPHASIS | | | | | | TOTAL |
|----|-----------------|------|------|------|------|------|-------|-----------------|------|------|------|------|------|-------|
| | TK 1 | TK 2 | TK 3 | TK 4 | TK 5 | TK 6 | | BE 1 | BE 2 | BE 3 | BE 4 | BE 5 | BE 6 | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 21 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 7 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 22 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 18 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 13 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 17 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 22 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 24 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 |
| 24 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 26 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 26 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 25 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 26 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 28 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 22 |
| 31 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 33 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 35 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 21 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 20 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 21 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 27 |
| 38 | 5 | 2 | 5 | 4 | 1 | 5 | 22 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 |
| 39 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 40 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 19 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 19 |
| 41 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 26 |
| 42 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 22 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 27 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 44 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 46 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 47 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 27 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 48 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 20 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 22 |
| 49 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 18 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 20 |
| 50 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 51 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 1 | 20 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 19 |
| 52 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| 55 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 56 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 20 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 19 |
| 59 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 60 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 61 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 62 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 24 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 23 |
| 63 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 26 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 24 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 66 | 5 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 19 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 22 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 67 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 68 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |

| NO | SELF ESTEEM | | | | | | | | | | TOTAL |
|-----------|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| | SE1 | SE2 | SE3 | SE4 | SE5 | SE6 | SE7 | SE8 | SE9 | SE10 | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 45 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 43 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 37 |
| 6 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 7 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 8 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 9 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 13 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 40 |
| 14 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 15 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 42 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 41 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 38 |
| 19 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 39 |
| 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 41 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 29 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 30 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 31 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 32 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 35 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 33 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 32 |
| 34 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 39 |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 36 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 38 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 39 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 34 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 32 |
| 41 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 42 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 46 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 39 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 48 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 49 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 51 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 52 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 54 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 35 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 45 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 59 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 60 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 61 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 62 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 63 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 64 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 65 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 66 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 67 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 44 |
| 68 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 69 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 71 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 39 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 40 |

| NO | BUDGETARY SLACK | | | | | | TOTAL |
|----|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | BS1 | BS2 | BS3 | BS4 | BS5 | BS6 | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 10 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 11 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 13 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 20 |
| 14 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 19 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 21 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 22 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 20 |
| 23 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 22 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 26 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 |
| 29 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 30 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 18 |
| 31 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 20 |
| 32 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 21 |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 22 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 39 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 21 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 |

| | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|----|
| 41 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 23 |
| 43 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 44 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 46 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 48 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 49 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 50 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 22 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 52 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 53 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 22 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 57 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 22 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 22 |
| 59 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 21 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 22 |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 62 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 23 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 64 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 65 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 21 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 67 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 69 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 20 |
| 72 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 21 |

C. STATISTIK DESKRIPTIF

1. Statistik Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|---------|----------------|
| Task Complexity | 72 | 17,00 | 30,00 | 23,0833 | 2,73604 |
| Budget Emphasis | 72 | 17,00 | 30,00 | 22,1944 | 2,84649 |
| Self Esteem | 72 | 31,00 | 48,00 | 38,6667 | 3,37764 |
| Budgetary Slack | 72 | 18,00 | 27,00 | 21,5556 | 2,14862 |
| Valid N (listwise) | 72 | | | | |

2. Statistik Deskriptif Pernyataan

a. Task Complexity

Statistics

| | TK1 | TK2 | TK3 | TK4 | TK5 | TK6 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N Valid | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| N Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 4,1111 | 3,5833 | 4,0417 | 3,7500 | 3,8194 | 3,7778 |
| Minimum | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 1,00 |
| Maximum | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Sum | 296,00 | 258,00 | 291,00 | 270,00 | 275,00 | 272,00 |

TK1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Ragu-Ragu | 11 | 15,3 | 15,3 | 16,7 |
| Valid Setuju | 39 | 54,2 | 54,2 | 70,8 |
| Sangat Setuju | 21 | 29,2 | 29,2 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

TK2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 8,3 |
| Valid Ragu-Ragu | 19 | 26,4 | 26,4 | 34,7 |
| Setuju | 45 | 62,5 | 62,5 | 97,2 |
| Sangat Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

TK3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Ragu-Ragu | 8 | 11,1 | 11,1 | 12,5 |
| Valid Setuju | 50 | 69,4 | 69,4 | 81,9 |
| Sangat Setuju | 13 | 18,1 | 18,1 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

TK4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| Ragu-Ragu | 11 | 15,3 | 15,3 | 23,6 |
| Valid Setuju | 50 | 69,4 | 69,4 | 93,1 |
| Sangat Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

TK5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 2,8 |
| Ragu-Ragu | 17 | 23,6 | 23,6 | 26,4 |
| Valid Setuju | 44 | 61,1 | 61,1 | 87,5 |
| Sangat Setuju | 9 | 12,5 | 12,5 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

TK6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 9,7 |
| Ragu-Ragu | 9 | 12,5 | 12,5 | 22,2 |
| Valid Setuju | 48 | 66,7 | 66,7 | 88,9 |
| Sangat Setuju | 8 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

b. Budget Emphasis

Statistics

| | BE1 | BE2 | BE3 | BE4 | BE5 | BE6 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N Valid | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 3,7778 | 3,7083 | 3,8194 | 3,6250 | 3,6806 | 3,5833 |
| Minimum | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 |
| Maximum | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Sum | 272,00 | 267,00 | 275,00 | 261,00 | 265,00 | 258,00 |

BE1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 6,9 |
| Ragu-Ragu | 13 | 18,1 | 18,1 | 25,0 |
| Valid Setuju | 47 | 65,3 | 65,3 | 90,3 |
| Sangat Setuju | 7 | 9,7 | 9,7 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BE2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 7 | 9,7 | 9,7 | 11,1 |
| Valid Ragu-Ragu | 12 | 16,7 | 16,7 | 27,8 |
| Setuju | 44 | 61,1 | 61,1 | 88,9 |
| Sangat Setuju | 8 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BE3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| Ragu-Ragu | 17 | 23,6 | 23,6 | 27,8 |
| Valid Setuju | 42 | 58,3 | 58,3 | 86,1 |
| Sangat Setuju | 10 | 13,9 | 13,9 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BE4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 8,3 |
| Ragu-Ragu | 20 | 27,8 | 27,8 | 36,1 |
| Valid Setuju | 40 | 55,6 | 55,6 | 91,7 |
| Sangat Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BE5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Ragu-Ragu | 27 | 37,5 | 37,5 | 38,9 |
| Valid Setuju | 38 | 52,8 | 52,8 | 91,7 |
| Sangat Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BE6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 2,8 |
| Ragu-Ragu | 31 | 43,1 | 43,1 | 45,8 |
| Valid Setuju | 33 | 45,8 | 45,8 | 91,7 |
| Sangat Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

c. Self Esteem**Statistics**

| | SE1 | SE2 | SE3 | SE4 | SE5 | SE6 | SE7 | SE8 | SE9 | SE10 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N Valid | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 4,0417 | 3,4167 | 3,8056 | 3,8333 | 3,4444 | 3,9306 | 3,9444 | 4,0000 | 3,9444 | 4,3056 |
| Minimum | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 |
| Maximum | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Sum | 291,00 | 246,00 | 274,00 | 276,00 | 248,00 | 283,00 | 284,00 | 288,00 | 284,00 | 310,00 |

SE1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 8 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | Setuju | 53 | 73,6 | 73,6 | 84,7 |
| | Sangat Setuju | 11 | 15,3 | 15,3 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 11 | 15,3 | 15,3 | 15,3 |
| | Ragu-Ragu | 25 | 34,7 | 34,7 | 50,0 |
| | Setuju | 31 | 43,1 | 43,1 | 93,1 |
| | Sangat Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| | Ragu-Ragu | 10 | 13,9 | 13,9 | 18,1 |
| | Setuju | 57 | 79,2 | 79,2 | 97,2 |
| | Sangat Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| | Ragu-Ragu | 10 | 13,9 | 13,9 | 18,1 |
| | Setuju | 55 | 76,4 | 76,4 | 94,4 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 2,8 |
| | Tidak Setuju | 9 | 12,5 | 12,5 | 15,3 |
| | Ragu-Ragu | 20 | 27,8 | 27,8 | 43,1 |
| | Setuju | 37 | 51,4 | 51,4 | 94,4 |
| | Sangat Setuju | 4 | 5,6 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| | Ragu-Ragu | 14 | 19,4 | 19,4 | 20,8 |
| | Setuju | 46 | 63,9 | 63,9 | 84,7 |
| | Sangat Setuju | 11 | 15,3 | 15,3 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 2,8 |
| | Ragu-Ragu | 10 | 13,9 | 13,9 | 16,7 |
| | Setuju | 50 | 69,4 | 69,4 | 86,1 |
| | Sangat Setuju | 10 | 13,9 | 13,9 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 5 | 6,9 | 6,9 | 6,9 |
| | Setuju | 62 | 86,1 | 86,1 | 93,1 |
| | Sangat Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| | Ragu-Ragu | 11 | 15,3 | 15,3 | 19,4 |
| | Setuju | 45 | 62,5 | 62,5 | 81,9 |
| | Sangat Setuju | 13 | 18,1 | 18,1 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

SE10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Setuju | 50 | 69,4 | 69,4 | 69,4 |
| | Sangat Setuju | 22 | 30,6 | 30,6 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

d. Budgetaru Slack**Statistics**

| | | BS1 | BS2 | BS3 | BS4 | BS5 | BS6 |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N | Valid | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 3,7361 | 3,4444 | 3,7361 | 3,3889 | 3,6111 | 3,6250 |
| Minimum | | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| Maximum | | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Sum | | 269,00 | 248,00 | 269,00 | 244,00 | 260,00 | 261,00 |

BS1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| | Ragu-Ragu | 22 | 30,6 | 30,6 | 31,9 |
| | Setuju | 44 | 61,1 | 61,1 | 93,1 |
| | Sangat Setuju | 5 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BS2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| Ragu-Ragu | 37 | 51,4 | 51,4 | 55,6 |
| Valid Setuju | 29 | 40,3 | 40,3 | 95,8 |
| Sangat Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BS3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Ragu-Ragu | 20 | 27,8 | 27,8 | 27,8 |
| Valid Setuju | 51 | 70,8 | 70,8 | 98,6 |
| Sangat Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BS4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 4 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| Ragu-Ragu | 37 | 51,4 | 51,4 | 56,9 |
| Valid Setuju | 30 | 41,7 | 41,7 | 98,6 |
| Sangat Setuju | 1 | 1,4 | 1,4 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BS5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 3 | 4,2 | 4,2 | 4,2 |
| Ragu-Ragu | 24 | 33,3 | 33,3 | 37,5 |
| Valid Setuju | 43 | 59,7 | 59,7 | 97,2 |
| Sangat Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

BS6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Tidak Setuju | 2 | 2,8 | 2,8 | 2,8 |
| Ragu-Ragu | 29 | 40,3 | 40,3 | 43,1 |
| Valid Setuju | 35 | 48,6 | 48,6 | 91,7 |
| Sangat Setuju | 6 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 72 | 100,0 | 100,0 | |

D. Uji Kualitas Data

1. Task Complexity

Correlations

| | | TK1 | TK2 | TK3 | TK4 | TK5 | TK6 | Task Complexity |
|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|-----------------|
| TK1 | Pearson Correlation | 1 | ,175 | ,429** | ,312** | -,015 | ,267* | ,551** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,143 | ,000 | ,008 | ,897 | ,023 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| TK2 | Pearson Correlation | ,175 | 1 | ,172 | ,589** | ,366* | ,439** | ,726** |
| | Sig. (2-tailed) | ,143 | | ,149 | ,000 | ,002 | ,000 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| TK3 | Pearson Correlation | ,429** | ,172 | 1 | ,261* | ,250* | ,255* | ,581** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,149 | | ,027 | ,034 | ,031 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| TK4 | Pearson Correlation | ,312** | ,589** | ,261* | 1 | ,159 | ,690** | ,797** |
| | Sig. (2-tailed) | ,008 | ,000 | ,027 | | ,181 | ,000 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| TK5 | Pearson Correlation | -,015 | ,366** | ,250* | ,159 | 1 | ,027 | ,459** |
| | Sig. (2-tailed) | ,897 | ,002 | ,034 | ,181 | | ,822 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| TK6 | Pearson Correlation | ,267* | ,439** | ,255* | ,690** | ,027 | 1 | ,721** |
| | Sig. (2-tailed) | ,023 | ,000 | ,031 | ,000 | ,822 | | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Task Complexity | Pearson Correlation | ,551** | ,726** | ,581** | ,797** | ,459* | ,721** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,712 | ,712 | 6 |

2. Budget Emphasis

Correlations

| | | BE1 | BE2 | BE3 | BE4 | BE5 | BE6 | Budget Emphasis |
|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| BE1 | Pearson Correlation | 1 | ,635** | ,331** | ,074 | ,179 | ,036 | ,595** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,004 | ,536 | ,132 | ,764 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BE2 | Pearson Correlation | ,635** | 1 | ,537** | ,254* | ,368** | ,189 | ,795** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,031 | ,001 | ,112 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BE3 | Pearson Correlation | ,331** | ,537** | 1 | ,324** | ,299* | ,232 | ,713** |
| | Sig. (2-tailed) | ,004 | ,000 | | ,006 | ,011 | ,050 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BE4 | Pearson Correlation | ,074 | ,254* | ,324** | 1 | ,120 | ,140 | ,518** |
| | Sig. (2-tailed) | ,536 | ,031 | ,006 | | ,316 | ,240 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BE5 | Pearson Correlation | ,179 | ,368** | ,299* | ,120 | 1 | ,612** | ,647** |
| | Sig. (2-tailed) | ,132 | ,001 | ,011 | ,316 | | ,000 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BE6 | Pearson Correlation | ,036 | ,189 | ,232 | ,140 | ,612** | 1 | ,557** |
| | Sig. (2-tailed) | ,764 | ,112 | ,050 | ,240 | ,000 | | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Budget Emphasis | Pearson Correlation | ,595** | ,795** | ,713** | ,518** | ,647** | ,557** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,708 | ,709 | 6 |

3. Self Esteem

| | | Correlations | | | | | | | | | | |
|-------------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------|
| | | SE1 | SE2 | SE3 | SE4 | SE5 | SE6 | SE7 | SE8 | SE9 | SE10 | Self Esteem |
| SE1 | Pearson Correlation | 1 | ,221 | ,329** | ,258* | ,113 | ,224 | ,226 | ,073 | ,237* | ,182 | ,501** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,062 | ,005 | ,028 | ,345 | ,059 | ,057 | ,543 | ,045 | ,127 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE2 | Pearson Correlation | ,221 | 1 | ,180 | ,174 | ,603** | ,268* | ,342** | ,135 | ,182 | -,006 | ,664** |
| | Sig. (2-tailed) | ,062 | | ,131 | ,144 | ,000 | ,023 | ,003 | ,259 | ,126 | ,960 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE3 | Pearson Correlation | ,329** | ,180 | 1 | ,162 | ,035 | ,244* | ,379** | ,206 | ,117 | ,182 | ,482** |
| | Sig. (2-tailed) | ,005 | ,131 | | ,173 | ,767 | ,039 | ,001 | ,083 | ,329 | ,126 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE4 | Pearson Correlation | ,258* | ,174 | ,162 | 1 | ,200 | ,044 | ,245* | -,065 | ,250* | ,139 | ,452** |
| | Sig. (2-tailed) | ,028 | ,144 | ,173 | | ,091 | ,711 | ,038 | ,590 | ,034 | ,243 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE5 | Pearson Correlation | ,113 | ,603** | ,035 | ,200 | 1 | ,256* | ,248* | ,127 | ,174 | -,061 | ,605** |
| | Sig. (2-tailed) | ,345 | ,000 | ,767 | ,091 | | ,030 | ,035 | ,288 | ,144 | ,611 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE6 | Pearson Correlation | ,224 | ,268* | ,244* | ,044 | ,256* | 1 | ,380** | ,177 | ,491** | ,312** | ,639** |
| | Sig. (2-tailed) | ,059 | ,023 | ,039 | ,711 | ,030 | | ,001 | ,136 | ,000 | ,008 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE7 | Pearson Correlation | ,226 | ,342** | ,379** | ,245* | ,248* | ,380** | 1 | ,480** | ,088 | ,302** | ,658** |
| | Sig. (2-tailed) | ,057 | ,003 | ,001 | ,038 | ,035 | ,001 | | ,000 | ,462 | ,010 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE8 | Pearson Correlation | ,073 | ,135 | ,206 | -,065 | ,127 | ,177 | ,480** | 1 | -,106 | ,162 | ,333** |
| | Sig. (2-tailed) | ,543 | ,259 | ,083 | ,590 | ,288 | ,136 | ,000 | | ,377 | ,174 | ,004 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE9 | Pearson Correlation | ,237* | ,182 | ,117 | ,250* | ,174 | ,491** | ,088 | -,106 | 1 | ,266* | ,533** |
| | Sig. (2-tailed) | ,045 | ,126 | ,329 | ,034 | ,144 | ,000 | ,462 | ,377 | | ,024 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| SE10 | Pearson Correlation | ,182 | -,006 | ,182 | ,139 | -,061 | ,312** | ,302** | ,162 | ,266* | 1 | ,390** |
| | Sig. (2-tailed) | ,127 | ,960 | ,126 | ,243 | ,611 | ,008 | ,010 | ,174 | ,024 | | ,001 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Self Esteem | Pearson Correlation | ,501** | ,664** | ,482** | ,452** | ,605** | ,639** | ,658** | ,333** | ,533** | ,390** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,004 | ,000 | ,001 | |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,718 | ,719 | 10 |

4. Budgetary Slack

Correlations

| | | BS1 | BS2 | BS3 | BS4 | BS5 | BS6 | Budgetary Slack |
|--------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------------|
| BS1 | Pearson Correlation | 1 | ,375** | ,392** | ,052 | ,023 | ,235* | ,576** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,001 | ,001 | ,662 | ,848 | ,047 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BS2 | Pearson Correlation | ,375** | 1 | ,158 | ,125 | ,086 | ,320** | ,602** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | | ,185 | ,295 | ,472 | ,006 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BS3 | Pearson Correlation | ,392** | ,158 | 1 | ,211 | ,318** | ,038 | ,541** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,185 | | ,075 | ,007 | ,750 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BS4 | Pearson Correlation | ,052 | ,125 | ,211 | 1 | ,365** | ,251* | ,569** |
| | Sig. (2-tailed) | ,662 | ,295 | ,075 | | ,002 | ,033 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BS5 | Pearson Correlation | ,023 | ,086 | ,318** | ,365** | 1 | ,318** | ,594** |
| | Sig. (2-tailed) | ,848 | ,472 | ,007 | ,002 | | ,006 | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| BS6 | Pearson Correlation | ,235* | ,320** | ,038 | ,251* | ,318** | 1 | ,649** |
| | Sig. (2-tailed) | ,047 | ,006 | ,750 | ,033 | ,006 | | ,000 |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |
| Budgetary Slack | Pearson Correlation | ,576** | ,602** | ,541** | ,569** | ,594** | ,649** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 | 72 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

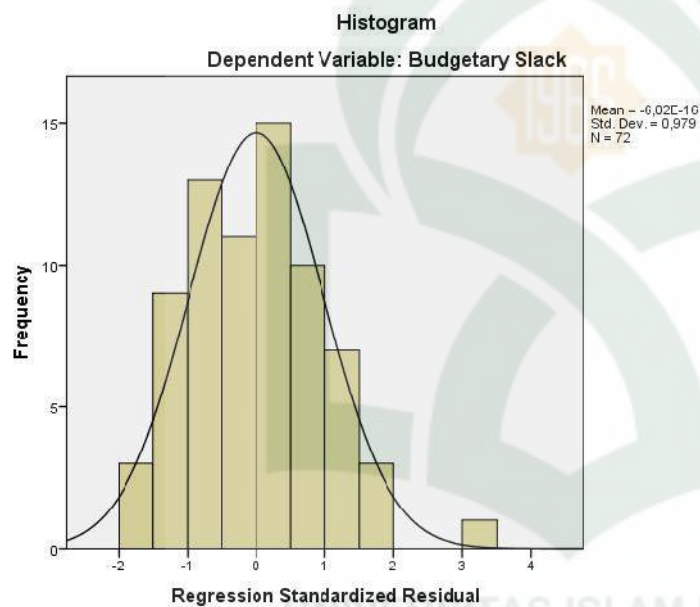
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

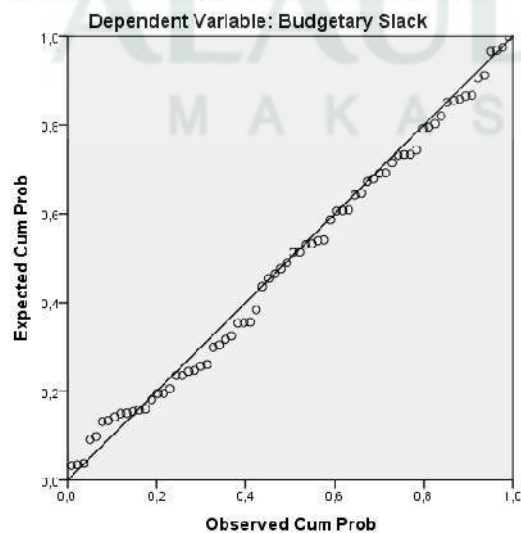
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,622 | ,626 | 6 |

E. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 72 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 1,75507423 |
| | Absolute | ,064 |
| Most Extreme Differences | Positive | ,064 |
| | Negative | -,057 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,540 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,932 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

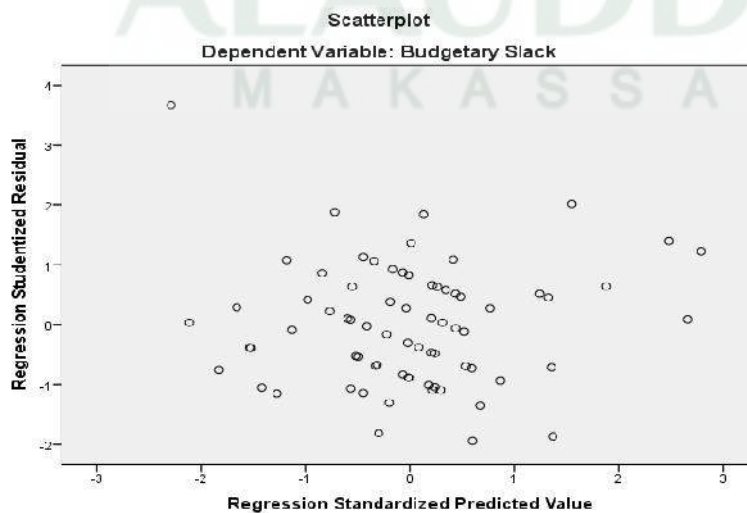
2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 6,000 | 2,920 | | 2,055 | ,044 | | |
| Task Complexity | ,311 | ,085 | ,397 | 3,647 | ,001 | ,830 | 1,205 |
| Budget Emphasis | ,156 | ,075 | ,207 | 2,068 | ,042 | ,981 | 1,020 |
| Self Esteem | ,127 | ,069 | ,199 | 1,835 | ,071 | ,832 | 1,202 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

3. Uji Heteroskedastisitas



| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1,293 | 1,762 | | ,734 | ,466 |
| Task Complexity | -,002 | ,052 | -,004 | -,033 | ,974 |
| Budget Emphasis | -,029 | ,046 | -,078 | -,636 | ,527 |
| Self Esteem | ,020 | ,042 | ,064 | ,481 | ,632 |

a. Dependent Variable: AbsUt

F. Uji Regresi Berganda

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,547 ^a | ,300 | ,279 | 1,82387 |

a. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Task Complexity

ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 98,250 | 2 | 49,125 | 14,768 | ,000 ^b |
| Residual | 229,528 | 69 | 3,326 | | |
| Total | 327,778 | 71 | | | |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Task Complexity

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 9,255 | 2,359 | | 3,923 | ,000 |
| Task Complexity | ,374 | ,080 | ,476 | 4,689 | ,000 |
| Budget Emphasis | ,166 | ,077 | ,219 | 2,161 | ,034 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

G. Uji Nilai Selisih Mutlak (Moderating)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,651 ^a | ,424 | ,380 | 1,69116 |

a. Predictors: (Constant), X2_M, X1_M, Zscore: Budget Emphasis, Zscore: Self Esteem, Zscore: Task Complexity

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 139,017 | 5 | 27,803 | 9,721 | ,000 ^b |
| | Residual | 188,761 | 66 | 2,860 | | |
| | Total | 327,778 | 71 | | | |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), X2_M, X1_M, Zscore: Budget Emphasis, Zscore: Self Esteem, Zscore: Task Complexity

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 22,775 | ,426 | | 53,421 | ,000 |
| | Zscore: Task Complexity | ,754 | ,222 | ,351 | 3,392 | ,001 |
| | Zscore: Budget Emphasis | ,482 | ,204 | ,224 | 2,364 | ,021 |
| | Zscore: Self Esteem | ,391 | ,220 | ,182 | 1,773 | ,081 |
| | X1_M | -,777 | ,325 | -,225 | -2,389 | ,020 |
| | X2_M | -,509 | ,247 | -,195 | -2,062 | ,043 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

RIWAYAT HIDUP



Fikri Guswandi, dilahirkan di Bulukumba, Sulawesi Selatan pada tanggal 05 Juni 1994. Penulis merupakan anak ke-1 dari dua bersaudara, buah hati dari Ayahanda Fandi Ahmad dan Ibunda Sudaiah. Penulis memulai pendidikan di Taman Kanak-kanak (TK) Al-Amanat Bulukumba pada tahun 1999. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan ke SD Negeri 11 Kalumeme pada tahun 2000 hingga tahun 2006, lalu melanjutkan pada SMP Negeri 1 Bulukumba pada tahun 2006 hingga tahun 2009. Pada tahun tersebut penulis juga melanjutkan pendidikan ke jenjang SMK Negeri 1 Bulukumba hingga tahun 2012, lalu penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Akuntansi. Selain mengikuti proses perkuliahan, penulis juga pernah bergabung dalam berbagai organisasi kemahasiswaan yaitu Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Akuntansi UIN Alauddin Makassar periode 2013-2014 dan 2014-2015, dan Komunitas Seni Kandang Seni Tirai Bambu Akuntansi UINAM.

Contact Person:

Email : Fikri.ttt@gmail.com

No. Hp: 085-256-556-628